



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de Investigación previa la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Contabilidad y Auditoría

TEMA

**CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA
MANJIMEXPORT S.A., DEL CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023.**

AUTORA

LCDA. MAYERLI XIMENA JIMÉNEZ ZAMBRANO

DIRECTORA

C.P.A. MARTHA MATILDE SANDOVAL CUJI, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2025

CERTIFICACIÓN

C.P.A. Martha Matilde Sandoval Cuji, MSc., directora del proyecto de investigación previa a la obtención del Grado Académico de Magister en en Contabilidad y Auditoría.

CERTIFICA

Que la Lcda. Mayerli Ximena Jiménez Zambrano, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado “***CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA MANJIMEXPORT S.A., DEL CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023.***”, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva

C.P.A. Martha Matilde Sandoval Cuji. MSc.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Mayerli Ximena Jiménez Zambrano, declaro que la investigación aquí descrita es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este documento, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.



Lcda. Mayerli Ximena Jiménez Zambrano

C.C. 0928974773

DEDICATORIA

Con el corazón lleno de alegría dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a mi familia, en especial a mis padres, Cruz Zambrano e Iván Jiménez.

Su apoyo incondicional, amor y sacrificio han sido la base de mis logros y el motor que me impulsa a seguir adelante. Cada paso que he dado en este camino ha sido posible gracias a su confianza en mí y a las enseñanzas que me han brindado.

A ustedes, que siempre han creído en mis sueños y han estado a mi lado en cada desafío, les dedico este logro. Esta investigación es un reflejo de nuestro esfuerzo conjunto y un homenaje a los valores que me han inculcado.

Con cariño y admiración,

Lcda. Mayerli Ximena Jiménez Zambrano

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por guiarme y darme la fortaleza necesaria para llevar a cabo esta investigación. Su luz ha sido fundamental en cada paso de este proceso.

A mis padres, quienes siempre han sido mi mayor apoyo y fuente de inspiración. Su amor incondicional y sus enseñanzas me han permitido alcanzar mis metas y superar los desafíos que se han presentado en mi camino.

A mis profesores y tutores, por su dedicación y compromiso en mi formación académica. Su orientación y conocimientos han sido esenciales para el desarrollo de este trabajo, y estoy profundamente agradecida por cada consejo y enseñanza que me han brindado.

Finalmente, agradezco a la empresa MANJIMEXPORT S.A. por permitirme realizar esta investigación en un entorno real. Su apertura y disposición para colaborar han sido cruciales para el éxito de este proyecto, y espero que los hallazgos de este estudio contribuyan al crecimiento y mejora continua de la organización.

Mayerli Ximena Jiménez Zambrano

PRÓLOGO

El control interno es un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas implementadas por una organización para salvaguardar sus activos, garantizar la integridad de la información financiera y promover la eficiencia operativa. Este estudio es un esfuerzo significativo para comprender y mejorar los procesos de nuestra empresa, que se dedica a la exportación de cacao, un sector vital para nuestra economía local y nacional. La investigación aborda aspectos críticos del control interno, un componente esencial para garantizar la transparencia, eficiencia y efectividad en la gestión administrativa y financiera. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, es fundamental que MANJIMEXPORT S.A. cuente con un sistema de control robusto que no solo minimice riesgos, sino que también potencie nuestras capacidades operativas. Agradezco a la autora por su dedicación y compromiso en la realización de este trabajo, que sin duda contribuirá a fortalecer nuestra organización y a sentar las bases para un crecimiento sostenible. Espero que los hallazgos y recomendaciones presentados en este informe sean de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas en el futuro.

Ing. Rosa Carmelina Mendoza Litardo
Contadora de
MANJIMEXPORT S.A.

RESUMEN

La presente investigación evalúa la incidencia del control interno en la gestión administrativa y financiera de la empresa ecuatoriana MANJIMEXPORT S.A., ubicada en el cantón Buena Fe y dedicada a la exportación de cacao. Se identificaron diversas deficiencias en los procedimientos internos, como la desactualización del manual de control, la falta de supervisión efectiva y una escasa capacitación del personal, lo que repercute negativamente en la eficiencia operativa y en la fiabilidad de la información financiera. Para abordar esta problemática, se aplicó una metodología de enfoque mixto, utilizando técnicas cualitativas como entrevistas, observación directa y revisión documental y cuantitativas tales como encuestas y análisis de indicadores financieros. El diseño de investigación fue descriptivo, explicativo y diagnóstico, permitiendo una comprensión integral del sistema de control interno y su influencia en la toma de decisiones. Esta evaluación se estructuró bajo el marco del Modelo COSO 2013, el cual establece cinco componentes fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Los hallazgos revelan que el sistema de control interno presenta fallas significativas en la gestión administrativa y financiera, afectando la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. Asimismo, se constató que la ineficiencia en el cumplimiento de procedimientos operativos debilita la trazabilidad de los procesos y limita la capacidad de respuesta ante riesgos financieros.

Palabras clave: control interno, gestión administrativa, sostenibilidad financiera, auditoría interna, gestión de riesgos.

ABSTRAC

This research evaluates the impact of internal control on the administrative and financial management of the Ecuadorian company MANJIMEXPORT S.A., located in the Buena Fe canton and dedicated to the export of cocoa. Several deficiencies in internal procedures were identified, such as an outdated control manual, a lack of effective supervision, and poor staff training, which negatively impact operational efficiency and the reliability of financial information. To address this problem, a mixed-method approach was applied, utilizing qualitative techniques such as interviews, direct observation, and document review, as well as quantitative techniques such as surveys and analysis of financial indicators. The research design was descriptive, explanatory, and diagnostic, allowing for a comprehensive understanding of the internal control system and its influence on decision-making. This evaluation was structured within the framework of the 2013 COSO Model, which establishes five fundamental components: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and supervision. The findings reveal that the internal control system presents significant flaws in administrative and financial management, affecting the company's profitability and sustainability. It was also found that inefficient compliance with operating procedures weakens process traceability and limits the company's ability to respond to financial risks.

Keywords: Internal control, administrative management, financial sustainability, internal audit, risk management.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRAC.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	xvii
CAPÍTULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	3
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.3.1. Problema General.....	5
1.3.2. Problemas derivados.....	5
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.5. OBJETIVOS.....	6
1.5.1. Objetivo General.....	6
1.5.2. Objetivos específicos.....	6
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPITULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	9
2.1.1. Control interno.....	9
2.1.2. Gestión administrativa.....	9
2.1.3. Gestión Financiera.....	10
2.1.4. Ambiente de control	10
2.1.5. Indicadores de control interno	10
2.1.6. Toma de decisiones estratégicas.....	11
2.1.7. Capacitación del personal contable	11
2.1.8. Sistema formal de procedimientos	11
2.1.9. Sostenibilidad financiera	12
2.1.10. Indicadores Financieros	12
2.1.11. Auditoría de gestión	12
2.1.12. Riesgo operacional	13
2.1.13. Control de inventarios	13
2.1.14. Rotación de inventarios	13
2.1.15. Rentabilidad financiera.....	14
2.1.16. Liquidez.....	14
2.1.17. Indicadores de gestión	14
2.1.18. Auditoría interna.....	14
2.1.19. Compliance (Cumplimiento normativo).....	15
2.1.20. Tecnología en la gestión administrativa	15
2.1.21. Indicadores de desempeño.....	15
2.1.22. Cultura de control.....	15
2.1.23. Gestión de Activos	16

2.1.24. Control de cambios.....	16
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	17
2.2.1. “Una encuesta sobre la implementación del Marco Integrado de Control Interno de COSO 2013 en las empresas”	17
2.2.2. “La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas”	17
2.2.3. “Normas de control contable: operación imprescindible en la gestión empresarial”.....	18
2.2.4. “Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno”	18
2.2.5. “El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador”	19
2.2.6. Modelo COSO 2013 Control Interno	19
2.2.7. Indicadores de desempeño.....	21
2.2.8. Indicadores de liquidez.....	22
2.2.9. Indicadores de Rentabilidad Financiera	23
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	24
2.3.1. Ley de Compañías	24
2.3.2. Ley de Régimen Tributario Interno.....	25
2.3.3. Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático	25
2.3.4. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	26
2.3.4.1. Norma NIIF 1: Adopción por primera vez de las NIIF	27
2.3.4.2. NIIF 15: Ingresos procedentes de contratos con clientes	27
2.3.5. Normas Internacionales de Contabilidad.....	27

2.3.5.1. NIC 2: Inventarios	27
2.3.5.2. NIC 16: Propiedades, planta y equipo	28
2.3.5.3. NIC 21: Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera	28
2.3.6 Normas Internacionales de Auditoría	28
2.3.6.1. NIA 400 Evaluación de Riesgos y Control Interno	28
2.3.7. Código de trabajo	29
2.3.8. NORMA ISO 9001	29
2.3.8.1. Principales Requisitos de la Norma ISO 9001	30
CAPÍTULO III.....	32
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
3.1.1 Descriptivo	33
3.1.2 Explicativo.....	33
3.1.3 Diagnóstico.....	34
3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.2.1. Método de análisis	34
3.2.2. Método de síntesis	34
3.2.3. Método deductivo.....	35
3.2.4. Método inductivo.....	35
3.3. DISEÑO METODOLÓGICO ESPECÍFICO	35
3.3.1. Población y muestra	35
3.3.1.1. Población	35
3.3.1.2. Muestra	36

3.3.2. Técnicas de investigación.....	36
3.3.2.1. Observación directa	36
3.3.2.2. Entrevistas estructuradas.....	37
3.3.2.3. Revisión documental:	37
3.3.2.4. Encuestas:	37
3.3.3 Instrumentos de investigación	37
3.3.3.1. Cuestionarios:	37
3.3.3.2. Guía de entrevista estructurada:.....	38
3.3.3.3. Listas de verificación (checklist):	38
3.3.3.4. Revisión de registros documentales:.....	38
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	39
3.4.1 Revisión de la literatura especializada	39
3.4.2 Obtención de la literatura	39
3.4.3 Análisis de la literatura.....	40
3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	40
3.6. PROCESAMIENTO Y ANALISIS	42
3.6.1. Procesamiento de la información	42
3.6.1.1. Organización y limpieza de datos.....	42
3.6.1.2. Digitalización y almacenamiento.....	42
3.6.1.3. Codificación de datos cualitativos	42
3.6.1.4. Procesamiento con software especializado.....	42
3.6.2. Análisis de la información.....	43
3.6.2.1. Criterios para el análisis de datos cuantitativos	43
3.6.2.2. Criterios para el análisis de datos cualitativos	43

3.6.2.3. Generación de hallazgos	43
3.6.2.4. Validación de los resultados	43
CAPÍTULO IV	44
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	44
4.1. EFECTIVIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS INTERNOS DE CONTROL Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN MANJIMEXPORT S.A.	45
4.1.1. Estudio preliminar de la empresa	45
4.1.2. Entrevista y Encuesta	47
4.1.2.1. Entrevista al Gerente de la empresa.....	48
4.1.2.2. Encuesta al Área Administrativa y Financiera.....	50
4.1.2.3 Análisis de la encuesta aplicada al personal administrativa y financiero.	54
4.1.3. Revisión documental	55
4.1.3.1. Procesos administrativos.....	56
4.1.3.2 Procesos financieros	58
4.1.4. Pruebas de cumplimiento	61
4.1.4.1. Flujo de proceso.....	61
4.1.4.2. Evaluación de cumplimiento del proceso	62
4.1.5. Resultados de la evaluación.....	64
4.1.6 Discusión del objetivo N.º 1	65
4.2. IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA TOMA DE DECISIONES Y EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE MANJIMEXPORT.....	67
4.2.1. Análisis de Control Interno	67
4.2.2. Comparación con Mejores Prácticas	68

4.2.3 Matriz de Hallazgo	80
4.2.4. Informe de Control Interno.....	83
4.2.5. Revisión de Indicadores de eficiencia	86
4.2.6. Discusión del objetivo N.º 2	90
4.3. RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ DE MANJIMEXPORT S.A.....	92
4.3.1. Análisis de indicadores de liquidez	94
4.3.2. Análisis de indicadores de rentabilidad	95
4.3.3. Análisis de tendencias	96
4.3.4. Discusión del objetivo N.º 3	98
CAPÍTULO V	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
5.1 Conclusiones	101
5.2 Recomendaciones.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
ANEXOS	109

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 CUADRO ESTADÍSTICO DE LA POBLACIÓN.....	35
TABLA 2 MATRIZ DE EVALUACIÓN – ÁREA ADMINISTRATIVA.....	56
TABLA 3 MATRIZ DE EVALUACIÓN – ÁREA FINANCIERA	58
TABLA 4 PROCESO DE RECEPCIÓN, REGISTRO Y PAGO DE MATERIA PRIMA.....	61
TABLA 5 ELEMENTO DE FÓRMULA DE CALCULO	68

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 MATRIZ FODA.....	47
FIGURA 2 NIVEL DE CUMPLIMIENTO ÁREA ADMINISTRATIVA.....	57
FIGURA 3 NIVEL DE CUMPLIMIENTO ÁREA FINANCIERA	60

INTRODUCCIÓN

En el contexto empresarial contemporáneo, el control interno se reconoce como un pilar fundamental para el desarrollo organizacional, la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo. Este conjunto de políticas, procedimientos y prácticas permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos estratégicos de forma más segura y transparente. La relevancia del tema se intensifica en sectores como el agroindustrial, donde los márgenes de error son estrechos, las exigencias normativas son rigurosas y las condiciones de competitividad, tanto nacional como internacional, son cada vez más complejas.

A nivel nacional, Ecuador ha fortalecido su rol como exportador de productos agrícolas, siendo el cacao uno de los principales rubros de exportación no petrolera. No obstante, múltiples informes de auditoría y estudios académicos revelan que muchas empresas del sector carecen de sistemas de control interno integrales, lo cual se traduce en problemas como inconsistencias contables, limitada trazabilidad de procesos y debilidad en la gestión de riesgos. Estas deficiencias comprometen tanto la fiabilidad de los estados financieros como la eficacia en la administración de recursos, lo que representa un riesgo significativo para la sostenibilidad de la empresa en un entorno económico altamente competitivo.

En el ámbito específico de estudio, la empresa MANJIMEXPORT S.A., dedicada a la exportación de cacao y con sede en el cantón Buena Fe, presenta síntomas concretos de debilidad en su sistema de control interno. Entre estos se destacan la inexistencia de un manual actualizado de procedimientos, la escasa capacitación del personal

administrativo, la ausencia de evaluaciones de riesgo formales ha generado y una estructura organizativa que no facilita el control cruzado ni la supervisión efectiva.

Esta investigación tiene por finalidad realizar un diagnóstico integral de la situación de control interno en la empresa, también de proponer recomendaciones concretas que contribuyan a fortalecer su estructura administrativa y financiera, favoreciendo la sostenibilidad de la empresa en un entorno competitivo. Asimismo, se espera que los resultados obtenidos puedan servir de referencia para otras empresas del sector agroexportador que enfrentan desafíos similares.

Para abordar esta problemática, se ha desarrollado una investigación con enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos, bajo un diseño descriptivo, explicativo y diagnóstico. Este enfoque metodológico permite no solo describir el estado actual del sistema de control interno de la empresa, sino también explicar las relaciones causales entre las deficiencias encontradas y el desempeño organizacional, y diagnosticar los puntos críticos que requieren intervención.

La estructura del proyecto se presenta de la siguiente manera:

Capítulo I: Contextualización de la investigación, donde se aborda la ubicación y contexto de la problemática, la situación actual, la formulación del problema de investigación (general y derivados), la delimitación del problema, los objetivos (general y específicos) y la justificación del estudio.

Capítulo II: Marco teórico, que incluye la fundamentación conceptual y teórica relacionada con el control interno y la gestión financiera en el contexto de la exportación de cacao.

Capítulo III: Metodología de investigación, que describe el tipo de investigación, los métodos empleados, la construcción metodológica del objeto de estudio, la población de análisis, las técnicas e instrumentos de investigación, así como la operacionalización de variables y la recolección de datos.

Capítulo IV: Resultados de la investigación, con un análisis, interpretación y discusión de los objetivos específicos planteados en el estudio.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones finales, con base en los resultados obtenidos durante la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“La educación es el arma más poderosa
que puedes usar para cambiar el
mundo”

Nelson Mandela

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

MANJIMEXPORT S.A. está ubicada en la vía Santo Domingo km 1 y Av. 7 de agosto de San Jacinto de Buena Fe, en la Provincia de Los Ríos, Ecuador. La empresa fue constituida el 17 de julio de 2014 e inscrita en el Registro Mercantil el 12 de agosto del mismo año, con el expediente número 129792 registrado en la Superintendencia de Compañías, y bajo el RUC 1291752353001. En septiembre de 2016, MANJIMEXPORT S.A. realizó una modificación en sus estatutos, incrementando su capital en catorce mil dólares.

Inicialmente operando como Persona Natural en el ámbito de la exportación de cacao, la empresa decidió formalizar su estatus jurídico mediante una auditoría que les sugirió cumplir con normativas internacionales. Este fue el momento en que MANJIMEXPORT S.A. nació oficialmente como una Persona Jurídica, consolidándose como una entidad legalmente constituida.

MANJIMEXPORT S.A. se ha especializado en la exportación de cacao, consolidando una sólida experiencia que le ha permitido posicionarse entre los principales exportadores del sector. A lo largo de los años, ha establecido relaciones de confianza con sus clientes, garantizando la calidad y fiabilidad de sus productos.

A nivel global, la industria cacaotera enfrenta diversos desafíos, tales como la volatilidad de los precios internacionales, la necesidad de cumplir con estrictas certificaciones de sostenibilidad y calidad, y la creciente presión competitiva en los mercados internacionales. Para mantener su competitividad, empresas como MANJIMEXPORT S.A. deben gestionar de manera eficiente sus recursos y optimizar sus procesos internos.

A nivel nacional, el sector cacaoero se considera estratégico para la economía ecuatoriana, pero las regulaciones contables y fiscales, junto con las demandas del mercado, imponen a las empresas del sector desafíos continuos en términos de cumplimiento normativo, transparencia y precisión en la gestión de sus operaciones.

En el ámbito interno, MANJIMEXPORT S.A. enfrenta desafíos significativos en la implementación efectiva de su protocolo de control interno. A pesar de que la empresa ha establecido un sistema de control interno, este no se actualiza de manera regular, lo que ocasiona que algunas prácticas no estén alineadas con las necesidades actuales de la empresa ni con las mejores prácticas del sector.

La ausencia de un control interno efectivo impide una supervisión adecuada de las actividades operativas de la empresa, lo que afecta directamente la fiabilidad de sus informes financieros y, en consecuencia, impacta la toma de decisiones estratégicas. Además, se evidencia la falta de capacitación adecuada para el personal y un sistema desorganizado de gestión de compras y ventas, lo que incrementa los riesgos financieros y reduce la eficiencia administrativa. La falta de un control robusto no solo afecta la calidad de la información, sino que también repercute negativamente en el desempeño financiero y la sostenibilidad de la empresa.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En el entorno empresarial ecuatoriano, muchas organizaciones, especialmente del sector exportador, enfrentan dificultades para mantener sistemas de control interno actualizados y funcionales. Esta carencia afecta directamente la transparencia de la gestión administrativa y financiera, debilitando la capacidad de tomar decisiones oportunas y eficaces.

En el caso de MANJIMEXPORT S.A., enfrenta serias deficiencias en la implementación de su sistema de control interno, el cual no ha sido actualizado conforme a las regulaciones y mejores prácticas vigentes. La ausencia de manuales compromete la estandarización de procesos, dando lugar a una ejecución de procedimientos empíricos, escasa supervisión y limitada capacitación del personal en funciones clave. Además, las decisiones estratégicas a menudo carecen de un análisis riguroso basado en la información de los estados financieros, lo que aumenta los riesgos de error y afecta directamente la rentabilidad y estabilidad de la empresa.

Los controles existentes en la empresa no están formalmente definidos lo cual impide la identificación anticipada de riesgos y limita la eficacia de los mecanismos de monitoreo interno. Esta situación ha generado dificultades para determinar con precisión los costos reales, controlar los recursos de forma eficiente y emitir información financiera útil para la planificación estratégica.

A pesar de que la empresa mantiene actividad comercial constante, las prácticas actuales no permiten garantizar una gestión administrativa y financiera adecuada. Por tanto, la vigencia del problema radica en la necesidad urgente de fortalecer el sistema de control interno, con base en lineamientos técnicos que permitan mejorar la calidad de la gestión y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cómo incide el control interno en la gestión administrativa y financiera de MANJIMEXPORT S.A.?

1.3.2. Problemas derivados

1. ¿Cómo afecta el cumplimiento de los procedimientos internos de control en la eficiencia de la gestión administrativa y financiera de MANJIMEXPORT S.A.?
2. ¿Cómo influye el control interno en la eficiencia operativa de MANJIMEXPORT S.A.?
3. ¿Cuál es el estado actual de la liquidez y rentabilidad de MANJIMEXPORT S.A. y su relación con la sostenibilidad financiera?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO: Ciencias Contable

ÁREA: Control Interno

LÍNEA: Administración y competitividad

LUGAR: MANJIMEXPORT S.A., Cantón Buena Fe

TIEMPO: Año 2023

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la incidencia del control interno en la gestión administrativa y financiera de la empresa MANJIMEXPORT S.A., cantón Buena Fe, año 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

- Examinar la efectividad de procedimientos de control interno en los procesos administrativos y financieros.
- Determinar el impacto del control interno en la toma de decisiones y en la eficiencia operativa de MANJIMEXPORT S.A.
- Medir la rentabilidad y liquidez de la empresa utilizando indicadores financieros.

1.6. JUSTIFICACIÓN

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y regulado, el control interno se ha convertido en un pilar esencial para garantizar la transparencia, la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de las organizaciones. En particular, las empresas exportadoras enfrentan crecientes exigencias de parte de los mercados internacionales, organismos de control y actores financieros, lo que hace imperativo contar con sistemas sólidos de supervisión y gestión administrativa. Evaluar la incidencia del control interno sobre la gestión no solo permite identificar debilidades internas, sino también fortalecer la toma de decisiones estratégicas y minimizar riesgos críticos.

En este contexto, la empresa MANJIMEXPORT S.A. atraviesa dificultades significativas como la desactualización de su manual de control interno, la falta de procedimientos estandarizados, y una gestión empírica de sus procesos contables y financieros, que impactan negativamente la calidad de la información y la eficiencia de

su operación. Esta investigación busca responder a dichas problemáticas a través de un análisis riguroso del sistema de control interno y su influencia directa en la gestión administrativa y financiera, proponiendo mejoras sustentadas en evidencia empírica.

Los beneficiarios directos de este estudio son los directivos, administrativos y financieros de MANJIMEXPORT S.A., quienes obtendrán herramientas prácticas para optimizar la gestión de sus recursos, prevenir errores y fraudes, y alinear sus procesos con las mejores prácticas internacionales. A nivel más amplio, los resultados también podrán ser útiles para otras empresas del sector agroindustrial ecuatoriano, que enfrentan desafíos similares en cuanto al cumplimiento normativo y la eficiencia operativa.

Desde el punto de vista científico y académico, este estudio aporta al conocimiento sobre la relación entre control interno y gestión organizacional, ofreciendo un modelo metodológico replicable en otros contextos. A nivel práctico, establece indicadores y mecanismos de evaluación que permitirán medir objetivamente la efectividad de los controles y su impacto en los resultados empresariales.

En definitiva, esta investigación responde a una necesidad real del sector productivo, proponiendo soluciones concretas y viables que contribuyen al fortalecimiento de la gestión organizacional y al crecimiento sostenible de empresas exportadoras como MANJIMEXPORT S.A.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

“El aprendizaje nunca agota la mente”

Leonardo Da Vinci

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Control interno

El control interno se define como un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas implementadas por una organización para salvaguardar sus activos, garantizar la integridad de la información financiera y promover la eficiencia operativa. Este sistema es fundamental para asegurar que los objetivos organizacionales se alcancen de manera efectiva y eficiente, minimizando el riesgo de errores, fraudes y pérdidas. Un control interno robusto permite a las empresas operar dentro de un marco de cumplimiento normativo y mejora la transparencia en la gestión financiera (Tumbaco, Carreño, & Molina, 2021)

2.1.2. Gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso fundamental en las organizaciones, ya que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos de manera eficiente y efectiva. Este enfoque permite estructurar las actividades internas, asignar roles y responsabilidades, y coordinar el flujo de información entre las diferentes áreas. Además, incluye la evaluación constante del desempeño y la implementación de ajustes necesarios para garantizar el cumplimiento de los planes estratégicos (Sánchez, Criado, Quintero, & Rodríguez, 2024).

Su importancia radica en la optimización de recursos, la mejora en la calidad de los productos ofrecidos y la capacidad de adaptarse a cambios en el entorno. Sin embargo, enfrenta desafíos como la necesidad de una adecuada capacitación del personal, la mejora en la comunicación interna y la promoción de procesos transparentes. Una gestión administrativa efectiva no solo impacta positivamente en la productividad y eficiencia

operativa, sino que también contribuye al desarrollo organizacional y a un mejor servicio hacia los clientes o usuarios (Alvarez & Yáñez, 2024).

2.1.3. Gestión Financiera

La gestión financiera es el proceso que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos económicos de una organización para maximizar su valor y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Este enfoque implica la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la inversión, financiamiento y manejo del capital de trabajo, así como la elaboración de presupuestos y el análisis de costos, lo que permite a las empresas optimizar sus operaciones y adaptarse a cambios en el entorno económico. Una gestión financiera efectiva no solo mejora la rentabilidad, sino que también contribuye a la estabilidad financiera y al crecimiento sostenible de la organización. (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023).

2.1.4. Ambiente de control

El ambiente de control es uno de los componentes esenciales del control interno, que establece la base para todos los otros elementos del sistema. Se refiere a la cultura organizacional, las actitudes y las acciones de la dirección hacia el control interno, así como a la estructura organizativa y los recursos humanos. Un ambiente de control sólido fomenta una mayor responsabilidad y compromiso con las políticas establecidas, lo que facilita la eficacia del sistema de control (González & Pérez., 2023).

2.1.5. Indicadores de control interno

Los indicadores de control interno son métricas utilizadas para evaluar la efectividad del sistema de control interno en una organización. Estos indicadores permiten medir el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos, así como

identificar áreas que requieren mejoras. La implementación y seguimiento de estos indicadores son cruciales para garantizar que los controles sean efectivos y se adapten a los cambios en el entorno operativo (Ramirez & Torres, 2024).

2.1.6. Toma de decisiones estratégicas

La toma de decisiones estratégicas implica seleccionar entre diferentes opciones basadas en un análisis exhaustivo de datos financieros y operativos. En el contexto del control interno, una gestión contable precisa proporciona información clave que influye en estas decisiones. La calidad de la información disponible puede determinar el éxito o fracaso de las estrategias adoptadas por la empresa (Salazar & López, 2024).

2.1.7. Capacitación del personal contable

La capacitación del personal contable es esencial para asegurar que los empleados comprendan y apliquen adecuadamente los protocolos de control interno establecidos. La falta de formación puede resultar en errores significativos en la aplicación de estos controles, afectando negativamente la fiabilidad de los registros contables y financieros. Invertir en capacitación es fundamental para mejorar el desempeño del personal y fortalecer el sistema de control interno (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023).

2.1.8. Sistema formal de procedimientos

Un sistema formal de procedimientos se refiere a un conjunto estructurado de normas y prácticas que guían las operaciones dentro de una organización. Estos procedimientos son vitales para asegurar consistencia y coherencia en las actividades operativas. La ausencia de tales procedimientos puede llevar a inconsistencias en la gestión, especialmente en áreas críticas como el manejo de inventarios (Ramirez & Torres, 2024).

2.1.9. Sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera se define como la capacidad de una organización para mantener su funcionamiento a largo plazo sin comprometer su estabilidad económica. Esto implica generar ingresos suficientes para cubrir costos operativos, inversiones y obligaciones financieras. La sostenibilidad financiera es vital para las empresas ya que garantiza que puedan continuar operando y creciendo en un entorno competitivo. Además, una sólida sostenibilidad financiera contribuye a la confianza de los inversores y partes interesadas, lo que es esencial para atraer financiamiento y apoyo continuo (Martínez, 2023).

2.1.10. Indicadores Financieros

Son métricas claves utilizadas para evaluar la situación económica y el rendimiento de una organización. Estos indicadores permiten a los gerentes y analistas tomar decisiones informadas al proporcionar información sobre aspectos críticos como la liquidez, rentabilidad, eficiencia y solvencia de la empresa. Entre los indicadores más comunes se encuentran el índice de liquidez, que mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo; el margen de beneficio, que refleja la rentabilidad de las operaciones; y el retorno sobre la inversión (ROI), que evalúa la eficiencia en la generación de ganancias en relación con las inversiones realizadas. La correcta interpretación y uso de estos indicadores es fundamental para la planificación financiera y la gestión estratégica, así como para prever posibles crisis económicas y mejorar la sostenibilidad financiera a largo plazo (Salazar & López, 2024).

2.1.11. Auditoría de gestión

La auditoría de gestión es un examen sistemático realizado por un equipo multidisciplinario para evaluar la eficacia y eficiencia de las operaciones dentro de una

organización. Este tipo de auditoría ayuda a identificar oportunidades de mejora en los procesos internos y a garantizar que se cumplan los objetivos organizacionales. En el contexto del control interno, la auditoría de gestión es fundamental para asegurar que los procedimientos establecidos se implementen correctamente y sean efectivos (Ramirez & Torres, 2024).

2.1.12. Riesgo operacional

El riesgo operacional se define como la posibilidad de pérdidas derivadas de fallos en los procesos internos, el personal, los sistemas o eventos externos. Este tipo de riesgo puede surgir por la falta de un sistema formal de procedimientos, deficiencias en el control interno o capacitación insuficiente del personal, lo que impacta directamente en la gestión administrativa y financiera (Estrada, 2018).

2.1.13. Control de inventarios

El control de inventarios es el proceso de supervisar y gestionar el nivel, ubicación y flujo de productos en una organización. Este sistema asegura que los niveles de inventario sean adecuados para satisfacer la demanda sin incurrir en costos excesivos. Un control eficiente de inventarios es clave para evitar discrepancias entre las proyecciones de ganancia y los resultados reales (Ocaña, 2023).

2.1.14. Rotación de inventarios

La rotación de inventarios es un indicador financiero que mide la frecuencia con la que una empresa vende y repone sus existencias en un periodo determinado. Es esencial para evaluar la eficiencia operativa en la gestión de inventarios. Una alta rotación puede indicar un buen manejo de inventarios, mientras que una baja rotación puede reflejar sobrestock o problemas en las ventas (Córdova & Saldaña, 2019).

Fórmula: Rotación de inventarios = Costo de ventas / Promedio de inventarios.

2.1.15. Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera se refiere a la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con los recursos invertidos. Este indicador es clave para evaluar el éxito económico y la sostenibilidad a largo plazo. Analizar la rentabilidad permite identificar áreas que requieren ajustes estratégicos para mejorar el desempeño financiero (Galvis, Hernández, & Campos, 2020)

Fórmula: Rentabilidad financiera = (Utilidad neta / Patrimonio) \times 100%.

2.1.16. Liquidez

La liquidez se define como la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos más líquidos. Este indicador es fundamental para garantizar la estabilidad operativa de una empresa. La falta de liquidez puede afectar negativamente la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones (Janampa, 2016).

2.1.17. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son herramientas utilizadas para medir el desempeño en diferentes áreas de una organización. Estos indicadores permiten evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos internos. Los indicadores de gestión son esenciales para monitorear el cumplimiento de los objetivos administrativos y financieros, así como para identificar áreas de mejora (Galvis, Hernández, & Campos, 2020).

2.1.18. Auditoría interna

La auditoría interna es un proceso independiente y objetivo diseñado para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Este proceso asegura que los

controles internos sean adecuados y efectivos, identificando riesgos potenciales y recomendando acciones correctivas. La auditoría interna es fundamental para fortalecer la gestión administrativa y financiera (Lascano, 2018).

2.1.19. Compliance (Cumplimiento normativo)

El compliance o cumplimiento normativo se refiere al conjunto de procedimientos y controles implementados por una organización para garantizar el cumplimiento de leyes, regulaciones y normas internas. Para una empresa este concepto es vital, especialmente en el sector exportador, donde el cumplimiento normativo asegura operaciones legales y éticas (López, y otros, 2018).

2.1.20. Tecnología en la gestión administrativa

La tecnología en la gestión administrativa implica el uso de sistemas y herramientas digitales para optimizar procesos internos, mejorar la toma de decisiones y reducir errores. La implementación de tecnología puede fortalecer el control interno, facilitar el monitoreo de inventarios y mejorar la eficiencia operativa (Peñafiel Cedeño, 2023).

2.1.21. Indicadores de desempeño

Son métricas que miden el rendimiento de una organización o proceso en relación con sus objetivos. Ayudan a evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades. Permiten identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Son fundamentales para la gestión estratégica y el control interno (Neely, Adams, & Kennerley, 2022).

2.1.22. Cultura de control

La cultura de control se refiere al ambiente organizacional que promueve la integridad, la ética y la responsabilidad en todos los niveles. Esta cultura es esencial para

el control interno, ya que fomenta un entorno donde los empleados comprenden la importancia de seguir procedimientos y políticas establecidas. Una cultura fuerte de control interno ayuda a prevenir fraudes y errores, asegurando que todos los procesos se realicen de manera transparente y responsable (COSO, 1992). Además, promueve la colaboración y el compromiso entre los empleados para lograr los objetivos organizacionales de manera ética y eficiente (Morales J. , 2021).

2.1.23. Gestión de Activos

La gestión de activos implica procesos para optimizar el uso y rendimiento de los activos organizacionales, incluyendo la gestión de activos fijos y corrientes. Este proceso es esencial para el control interno, ya que asegura que los activos sean utilizados de manera eficiente y efectiva para lograr los objetivos de la empresa (Velasco, 2019). La gestión de activos debe considerar la depreciación, el mantenimiento y la renovación de los activos para mantener su valor y productividad. Además, debe estar alineada con la estrategia de la empresa, asegurando que los activos sean utilizados de manera que apoyen el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

2.1.24. Control de cambios

El control de cambios se refiere a los procesos para gestionar y controlar los cambios en la organización, asegurando que no comprometan el control interno. Esto incluye la evaluación de impactos potenciales, la aprobación de cambios y la implementación de nuevos procedimientos (COSO, 2013). El control de cambios es crucial para mantener la integridad del sistema de control interno, asegurando que todos los cambios sean documentados y comunicados adecuadamente a los empleados relevantes. Además, ayuda a prevenir errores y fraudes que podrían surgir durante los procesos de cambio (Ramírez & Torres, 2024).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. “Una encuesta sobre la implementación del Marco Integrado de Control Interno de COSO 2013 en las empresas”

Este artículo se enfoca en la evaluación de la implementación del marco COSO 2013 en diversas organizaciones, analizando cómo las empresas han adoptado este modelo para mejorar sus sistemas de control interno. A diferencia del estudio de MAJIMEXPORT S.A., que se centra en las deficiencias específicas de un sistema de control interno ya existente, este artículo proporciona una visión más amplia sobre la adopción y efectividad del marco COSO en diferentes contextos empresariales. Además, el enfoque del artículo es más general y no aborda casos específicos ni las particularidades del sector agroindustrial, lo que limita su aplicabilidad directa a la situación de MAJIMEXPORT S.A. En contraste, el estudio busca identificar problemas concretos dentro de la empresa, como la falta de actualización del manual de control interno y la capacitación insuficiente del personal, lo que puede llevar a una implementación ineficaz del marco COSO (González & Pérez., 2023).

2.2.2. “La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas”

Este estudio destaca cómo un control interno robusto es fundamental para la gestión contable efectiva en las organizaciones. Aunque comparte el objetivo de resaltar la relevancia del control interno, no se centra en un análisis detallado de una empresa específica como lo hace el estudio de MAJIMEXPORT S.A. Además, el artículo puede abordar las particularidades relacionadas con la actividad exportadora de cacao, lo que limita su aplicabilidad a los desafíos específicos. En cambio, el estudio en desarrollo se enfoca en identificar deficiencias concretas y proponer mejoras adaptadas al contexto

particular de la empresa, como la formalización de procedimientos internos y la capacitación del personal contable (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023)

2.2.3. “Normas de control contable: operación imprescindible en la gestión empresarial”

Este artículo analiza las normas de control contable como un componente esencial para la gestión empresarial efectiva. Si bien establece la importancia de estas normas, no profundiza en cómo su implementación afecta directamente a empresas específicas o a sectores particulares. En contraste, el estudio sobre MAJIMEXPORT S.A. examina cómo la falta de actualización y aplicación sistemática de estas normas impacta negativamente en la calidad de la información financiera y en la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa. Además, el enfoque del artículo es más teórico, mientras que el estudio busca proporcionar recomendaciones prácticas basadas en hallazgos empíricos (Macias, 2022).

2.2.4. “Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno”

Este trabajo propone un procedimiento específico para evaluar cómo las organizaciones pueden medir la eficacia y madurez de sus sistemas de control interno. Aunque este enfoque es valioso para establecer estándares y métricas, no aborda directamente los problemas específicos que enfrenta MAJIMEXPORT S.A., como la falta de capacitación del personal o los procedimientos empíricos en la gestión operativa. El estudio busca identificar problemas concretos y proponer soluciones adaptadas a su contexto específico, lo que lo hace más aplicable a su situación (Salazar & López, 2024).

2.2.5. “El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador”

Este artículo investiga cómo un sistema efectivo de control interno puede mejorar la eficiencia operativa y financiera en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ecuatorianas. Aunque comparte un objetivo similar con el estudio sobre MAJIMEXPORT S.A., que también busca mejorar la eficiencia operativa mediante un mejor control interno, este artículo podría no considerar las particularidades del sector agroindustrial ni los desafíos específicos relacionados con la exportación. El enfoque general hacia las PYMES limita su capacidad para abordar los problemas únicos que enfrenta MAJIMEXPORT S.A., como los errores en la gestión de inventarios relacionados con mermas durante el proceso productivo (Morales J. , 2021).

2.2.6. Modelo COSO 2013 Control Interno

El Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) constituye uno de los marcos más reconocidos y utilizados a nivel mundial para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de control interno en las organizaciones. En su versión actualizada del año 2013, conocida como COSO ERM 2013, este modelo busca mejorar la efectividad de los controles internos al establecer un enfoque integral que vincula directamente la gestión de riesgos con los objetivos estratégicos, operacionales, de reporte y cumplimiento normativo de una entidad (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023).

Este marco conceptual está compuesto por cinco componentes interrelacionados y diecisiete principios fundamentales, los cuales deben estar presentes y funcionando en una organización para que el sistema de control interno sea considerado eficaz:

Ambiente de Control: Representa la base de todo el sistema de control interno. Incluye la integridad, los valores éticos, la competencia del personal, la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidades. Un ambiente sólido favorece una cultura de cumplimiento y rendición de cuentas (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023).

Evaluación de Riesgos: La organización debe identificar y analizar los riesgos que podrían afectar el logro de sus objetivos. Este componente promueve la anticipación de eventos adversos mediante una evaluación sistemática del contexto interno y externo (Salazar & López, 2024).

Actividades de Control: Consisten en políticas y procedimientos que aseguran que las directrices de la administración se lleven a cabo. Incluyen revisiones, autorizaciones, conciliaciones, verificaciones y segregación de funciones, todos ellos necesarios para mitigar riesgos identificados (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023)

Información y Comunicación: El modelo establece que debe existir un flujo eficaz de información relevante y de calidad dentro de la organización y hacia las partes interesadas externas. Este proceso garantiza que todos los miembros de la organización entiendan sus roles dentro del sistema de control (Ramirez & Torres, 2024).

Monitoreo: Este componente implica la supervisión continua y/o evaluaciones periódicas del sistema de control para asegurar su efectividad en el tiempo. El monitoreo permite detectar deficiencias y establecer acciones correctivas oportunas (Morales J. , 2021)

El modelo COSO 2013 no solo ofrece una estructura para el diseño de controles internos, sino que también proporciona una base para evaluar su funcionamiento, permitiendo identificar debilidades, establecer medidas correctivas y fomentar la mejora continua. En el caso de MANJIMEXPORT S.A., la aplicación de este modelo permitió evidenciar la

falta de integración efectiva entre los componentes mencionados, afectando la fiabilidad de la información financiera y la eficiencia en la gestión administrativa.

Además, el uso del modelo COSO se alinea con estándares internacionales de auditoría y gobierno corporativo, facilitando la comparación entre organizaciones y asegurando el cumplimiento de regulaciones tanto nacionales como extranjeras, un aspecto crucial para empresas que participan en mercados internacionales como el sector exportador cacaotero ecuatoriano (Tumbaco, Carreño, & Molina, 2021).

En el contexto del modelo COSO, el nivel de confianza se utiliza para cuantificar el grado de cumplimiento del sistema de control interno. Un mayor nivel de cumplimiento genera mayor confianza en que los controles son efectivos. El riesgo inherente en el marco COSO se refiere a la probabilidad de ocurrencia de errores o fraudes significativos en ausencia de controles efectivos, Para su cálculo se establecen las siguientes formulas:

Para calcular el Nivel de Confianza

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

Calcular el Riesgo Inherente (RI) usando la fórmula

$$RI = 100\% - NC$$

2.2.7. Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño son herramientas de medición que permiten evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de objetivos organizacionales, la eficiencia de los procesos y la calidad de los resultados obtenidos. Su aplicación facilita el seguimiento y control de las actividades administrativas y financieras, al proporcionar datos objetivos que orientan la toma de decisiones (Farias, 2023). En esta investigación, este indicador mide el grado de ejecución de los procedimientos establecidos en el manual

de control interno, permitiendo identificar desviaciones en la ejecución de tareas, uso de recursos, tiempos operativos y exactitud en los registros contables, aportando insumos clave para proponer mejoras en la gestión. Aplicando las siguientes formulas en el desarrollo de los resultados:

Para calcular el Nivel de cumplimiento de Procesos

$$\text{Indicador de Cumplimiento} = \frac{\text{Procesos Cumplidos}}{\text{Procesos Establecidos}} * 100$$

2.2.8. Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez permiten medir la solvencia de corto plazo de una organización, es decir, su capacidad para cubrir sus pasivos corrientes con los activos que puede convertir en efectivo en el mismo período (Brigham & Ehrhardt, 2016)

- **Current Ratio (Razón Corriente)**

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Este indicador muestra en qué medida los activos corrientes pueden cubrir las obligaciones inmediatas. Un valor mayor a 1 indica una situación de liquidez aceptable, aunque valores excesivamente altos pueden representar ineficiencia en el uso de recursos (Galvis, Hernández, & Campos, 2020).

- **Quick Ratio (Prueba Ácida)**

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

También conocida como prueba severa, esta fórmula excluye los inventarios por ser activos de menor liquidez, proporcionando una visión más rigurosa de la capacidad de pago inmediato (Galvis, Hernández, & Campos, 2020)

2.2.9. Indicadores de Rentabilidad Financiera

Los indicadores de rentabilidad analizan la eficiencia de la empresa para generar ganancias en relación con sus recursos. Permiten conocer el retorno económico derivado de la operación y constituyen una referencia clave para la toma de decisiones estratégicas (Farias, 2023).

- **ROE (Return on Equity - Retorno sobre el Patrimonio)**

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio\ Neto}$$

El ROE (Return on Equity) mide la rentabilidad que una empresa genera sobre los recursos aportados por los accionistas. Este indicador es especialmente relevante para evaluar la eficiencia en el uso del capital propio y el valor agregado a los inversionistas. Un ROE sostenido en niveles adecuados suele asociarse con una gestión financiera estratégica y un uso prudente del apalancamiento (Galvis, Hernández, & Campos, 2020). Valores bajos pueden reflejar problemas estructurales en la rentabilidad, mientras que valores elevados, si no están acompañados por una política de reinversión o crecimiento, pueden representar riesgos de sobreexposición financiera (Martínez, 2023).

- **ROA (Return on Assets - Retorno sobre Activos)**

$$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Total\ Activos}$$

El ROA (Return on Assets) evalúa la capacidad de la empresa para generar ganancias a partir del total de activos disponibles, independientemente de si estos fueron financiados por deuda o por capital propio. Es un indicador integral del rendimiento operativo, ya que mide la eficiencia general con que la empresa transforma sus recursos en utilidades (Martínez, 2023). Un ROA bajo puede indicar ineficiencia en la

administración de activos o exceso de recursos ociosos, mientras que un ROA alto suele vincularse con una gestión optimizada del capital invertido.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Ley de Compañías

La Ley de Compañías publicada en el Registro Oficial No. 312 del 20 de mayo de 2014, regula la constitución, organización, funcionamiento, disolución y liquidación de las sociedades mercantiles en Ecuador. Es aplicable a todas las empresas, incluidas las exportadoras como Manjimexport S.A., asegurando el cumplimiento de las obligaciones legales, abarcando aspectos como la constitución, la estructura organizativa, el manejo contable y la responsabilidad de los accionistas y administradores.

Artículo 1: Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Artículo 367: Las compañías nacionales y las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas, y las asociaciones que éstas formen cuyos activos excedan del monto que fije por Resolución la Superintendencia de Compañías monto que no podrá ser inferior a cien millones de sucres, deberán contar con informe anual de auditoría externa sobre sus estados financieros. Tales estados financieros auditados se presentarán obligatoriamente para solicitar créditos a las instituciones que forman parte del sistema financiero ecuatoriano, negociar sus acciones y obligaciones en Bolsa, solicitar los beneficios de las Leyes de Fomento, intervenir en

Concursos Públicos de Precios, de Ofertas y de Licitaciones, suscripción de contratos con el Estado y declaración del impuesto a la renta.

2.3.2. Ley de Régimen Tributario Interno

Capítulo VI: Contabilidad y Estados Financieros

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad. Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad y declarar los impuestos basados en los resultados que esta arroje. Igualmente, las personas naturales y sucesiones indivisas, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares, así como los profesionales comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos.

Art. 21.- Estados financieros. Serán la base para la presentación de las declaraciones de impuestos y también deberán ser presentados a la Superintendencia de Compañías, así como a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según corresponda. Las entidades financieras y los organismos del sector público que necesiten conocer la situación financiera de las empresas para realizar cualquier trámite, deberán exigir la presentación de dichos estados financieros.

2.3.3. Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático

La Ley de Facilitación de las Exportaciones y del Transporte Acuático (publicada en el Registro Oficial No. 901, 1997) regula las actividades relacionadas con la exportación de bienes y servicios, y el transporte marítimo en Ecuador. Su objetivo principal es crear un entorno favorable para el comercio exterior mediante la eliminación de barreras legales, fiscales y administrativas que dificultan las exportaciones (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

Artículo 1: Las disposiciones de la presente Ley se aplicarán a la exportación de todo tipo de productos bienes y servicios. Sin embargo, en lo que se refiere a los hidrocarburos, se estará a lo dispuesto en la legislación especial y a las pertinentes disposiciones del Capítulo II de esta Ley.

Artículo 10: Promueve la certificación de calidad como un requisito para agilizar la admisibilidad de productos en mercados internacionales.

Define el propósito de la ley: promover y facilitar las exportaciones ecuatorianas mediante la eliminación de gravámenes y la simplificación de trámites administrativos. La norma aplica a todos los bienes y servicios exportados desde Ecuador, excluyendo hidrocarburos.

Artículo 20: Las empresas navieras que operen en el transporte de carga de importación o exportación, tienen la obligación de registrar previamente en la Dirección General de la Marina Mercante y del Litoral sus tarifas de fletes e informar sobre los contratos de fletamento, arrendamiento o convenios bajo los cuales operen.

Obliga a las empresas navieras a registrar y publicar sus tarifas de transporte en la Dirección General de la Marina Mercante. Esto garantiza tarifas justas y accesibles para las empresas exportadoras, asegurando previsibilidad en los costos logísticos.

2.3.4. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son un conjunto de estándares globales emitidos por el International Accounting Standards Board (IASB) que establecen los requisitos para la presentación y preparación de los estados financieros. En Ecuador, su aplicación es obligatoria desde el año 2012 para garantizar la

transparencia, comparabilidad y confiabilidad de la información financiera de las empresas.

De acuerdo con la resolución emitida por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros organismo encargado de verificar el cumplimiento de las NIIF en Ecuador, todas las empresas del sector privado, incluidas las exportadoras como Manjimexport S.A., están obligadas a aplicar las NIIF para la presentación de sus estados financieros.

2.3.4.1. Norma NIIF 1: Adopción por primera vez de las NIIF

Esta norma establece los procedimientos que las empresas deben seguir al implementar las NIIF por primera vez. En su adopción inicial, la compañía debió ajustar sus estados financieros a los estándares internacionales, lo que incluyó la reclasificación de activos, pasivos y patrimonio.

2.3.4.2. NIIF 15: Ingresos procedentes de contratos con clientes

Define el momento en el que las empresas deben reconocer los ingresos por la venta de bienes o servicios. Manjimexport debe reconocer los ingresos por exportaciones de cacao cuando se cumplan las condiciones del contrato, como la entrega del producto al cliente final.

2.3.5. Normas Internacionales de Contabilidad

2.3.5.1. NIC 2: Inventarios

Regula la contabilización y valoración de los inventarios, incluyendo materias primas, productos en proceso y productos terminados. Manjimexport, como exportadora de cacao, debe contabilizar sus inventarios considerando los costos de adquisición y

producción, así como los métodos de valuación permitidos, como el costo promedio ponderado o el método FIFO (First In, First Out).

2.3.5.2. NIC 16: Propiedades, planta y equipo

Esta norma establece cómo deben reconocerse, valorarse y depreciarse los activos fijos de la empresa, como maquinaria, edificios o equipos. La empresa debe registrar la maquinaria utilizada en el procesamiento del cacao y calcular su depreciación de acuerdo con el tiempo de vida útil estimado, asegurando un adecuado reflejo de los costos en sus estados financieros.

2.3.5.3. NIC 21: Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera

Establece cómo deben registrarse las transacciones en monedas extranjeras y el impacto de los tipos de cambio en los estados financieros. Como exportadora, Manjimexport realiza la mayoría de sus operaciones en dólares estadounidenses, pero debe reflejar los efectos de los tipos de cambio si realiza transacciones con clientes en otras monedas.

2.3.6 Normas Internacionales de Auditoría

2.3.6.1. NIA 400 Evaluación de Riesgos y Control Interno

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer las normas y directrices necesarias para obtener una comprensión adecuada de los sistemas de contabilidad y control interno de una entidad, así como para evaluar el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección. Esta comprensión es esencial para planificar y ejecutar la auditoría de manera efectiva,

permitiendo identificar áreas de riesgo para evaluar la fiabilidad de los estados financieros auditados.

2.3.7. Código de trabajo

El Código de Trabajo de Ecuador establece que la capacitación de los trabajadores es una responsabilidad de los empleadores, promoviendo así el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para mejorar la productividad y competitividad de las empresas.

Artículo 42, Numeral 36.- Los empleadores están obligados a proporcionar formación continua a sus empleados, lo que incluye la posibilidad de realizar capacitaciones en el lugar de trabajo o a través de instituciones educativas.

Esta normativa busca no solo beneficiar a los trabajadores mediante el aumento de su empleabilidad, sino también contribuir al crecimiento económico del país al contar con una fuerza laboral más calificada y adaptada a las demandas del mercado.

2.3.8. NORMA ISO 9001

Las Normas ISO 9001 forman parte de la familia de estándares internacionales de calidad emitidos por la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés). Estas normas establecen los requisitos para implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en organizaciones de cualquier sector, incluidas las empresas exportadoras como Manjimexport S.A. en Ecuador.

Si bien la implementación de las ISO 9001 no es obligatoria por ley, su adopción permite a las empresas cumplir con diversas regulaciones nacionales e internacionales. En Ecuador, estas normas están relacionadas con los siguientes cuerpos normativos:

2.3.8.1. Principales Requisitos de la Norma ISO 9001

La ISO 9001 establece un conjunto de requisitos mínimos para que una empresa pueda ser certificada. Estos requisitos se organizan en 10 capítulos, de los cuales los más relevantes para Manjimexport son:

1. Contexto de la Organización (Capítulo 4)

- La empresa debe comprender las necesidades de sus clientes, los requisitos legales aplicables y las oportunidades del mercado.
- Identificación de los requisitos de calidad

2. Liderazgo y Compromiso (Capítulo 5)

- Los directivos deben liderar la implementación del sistema de gestión de calidad.
- La gerencia debe establecer una política de calidad y asegurar su cumplimiento en toda la empresa.

3. Planificación del Sistema de Gestión de Calidad (Capítulo 6)

- Se deben identificar riesgos y oportunidades que puedan afectar la calidad del producto.
- Los objetivos de calidad deben ser claros, medibles, alineados con la política de calidad, y revisados periódicamente para asegurar su cumplimiento.

4. Operación y Control de Procesos (Capítulo 8)

- La empresa debe garantizar que todos los procesos productivos se realicen bajo estándares definidos.
- Implementación de procedimientos estandarizados para el control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

5. Evaluación del Desempeño y Mejora Continua (Capítulos 9 y 10)

- La empresa debe medir el cumplimiento de sus objetivos de calidad y mejorar sus procesos continuamente.
- Uso de auditorías internas para verificar el cumplimiento de los estándares de calidad.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

"La investigación es ver lo que todo el mundo ha visto y pensar lo que nadie ha pensado."

Albert Szent-Györgyi

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación adoptó un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Este enfoque permitió una comprensión integral de la problemática al combinar la medición y el análisis de datos numéricos, relacionados con indicadores financieros y operativos de MANJIMEXPORT S.A., con la exploración de percepciones, prácticas y características del sistema de control interno y los procedimientos administrativos, proporcionando una visión profunda de los procesos y su impacto en la gestión empresarial.

3.1.1 Descriptivo

El diseño descriptivo se enfocó en detallar las condiciones actuales de los problemas que enfrenta MANJIMEXPORT S.A., como la falta de un sistema de control interno actualizado, la carencia de capacitación continua y los errores recurrentes en la gestión de inventarios, identificando cómo estas deficiencias impactan en los procesos administrativos y financieros.

3.1.2 Explicativo

El diseño explicativo tuvo como finalidad identificar y analizar las relaciones causales entre los problemas detectados en MANJIMEXPORT S.A. y su impacto en la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque busca identificar y analizar las relaciones causales entre estas deficiencias como la ausencia de manuales actualizados o la dependencia de sistemas empíricos y su impacto en la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y la toma de decisiones estratégicas de la empresa, lo cual limita su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

3.1.3 Diagnóstico

Se evaluó el estado actual de los procesos internos de MANJIMEXPORT S.A., identificando deficiencias clave como la falta de actualización en los manuales de procedimientos, la ausencia de capacitación continua y la gestión empírica de los procesos. Estas falencias afectan la eficiencia administrativa y la toma de decisiones. Este diagnóstico sirvió para identificar áreas de mejora y fundamentar soluciones prácticas basadas en datos y evidencia empírica.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación, se optó por emplear métodos científicos que garanticen un análisis riguroso, sistemático y objetivo de los datos obtenidos, alineados con los objetivos planteados.

3.2.1. Método de análisis

Este método ayudó a desglosar la problemática en sus partes más importantes, permitiendo analizar de manera detallada aspectos como el sistema de control interno, los indicadores financieros y las prácticas operativas actuales de MANJIMEXPORT S.A. Con este enfoque, se lograron identificar claramente las fallas en los procesos administrativos y financieros, así como el impacto que estas deficiencias tienen en el rendimiento general de la empresa.

3.2.2. Método de síntesis

Se utilizó para integrar la información analizada, tanto teórica como empírica, permitiendo la construcción de una visión integral de los procesos internos y la formulación de propuestas de mejora fundamentadas.

3.2.3. Método deductivo

A partir de principios generales sobre control interno, gestión administrativa y planificación estratégica, se evaluó cómo la falta de prácticas estructuradas afecta la eficiencia organizacional. Esto permitió comparar los hallazgos de la empresa con teorías y estudios previos, confirmando patrones y tendencias.

3.2.4. Método inductivo

Aplicado para generar conclusiones a partir de la observación y análisis de datos específicos obtenidos en MANJIMEXPORT S.A. La identificación de problemas concretos, como las inconsistencias en la formalización de procesos, la inexistencia de manuales actualizados, la toma de decisiones basada en criterios empíricos permitió formular generalizaciones sobre las causas estructurales de las deficiencias encontradas.

3.3. DISEÑO METODOLÓGICO ESPECÍFICO

3.3.1. Población y muestra

3.3.1.1. Población

La población objeto de esta investigación estuvo conformada por los empleados administrativos y financieros de MANJIMEXPORT S.A., así como por el personal clave en la gestión y ejecución de actividades relacionadas con el control interno.

Tabla 1

Cuadro estadístico de la Población

Elemento de análisis	Cantidad	Criterios de selección
Presidente	1	Responsable de decisiones estratégicas y supervisión general.
Gerente	1	Conocimiento amplio de la gestión administrativa y operativa.

Contador	1	Supervisión de registros financieros y control presupuestario.
Asistente contable	1	Registro detallado de transacciones contables.
Asistente de exportación	1	Gestión de operaciones logísticas y administrativas de exportación.
TOTAL	5	

Nota: Elaboración propia

3.3.1.2. Muestra

Dado que la población es finita, se decidió aplicar el estudio a toda la población, que consta de un total de cinco personas que laboran en el área administrativa de la empresa. Esto permitió cubrir al cien por ciento del personal involucrado en los procesos administrativos y financieros, garantizando la representación completa en el análisis.

3.3.2. Técnicas de investigación

Para el levantamiento de datos en MANJIMEXPORT S.A., se utilizaron diversas técnicas de investigación, tanto cualitativas como cuantitativas, que permitieron explorar la relación entre el control interno y la gestión administrativa y financiera. Las principales técnicas utilizadas fueron:

3.3.2.1. Observación directa

Se empleó esta técnica para examinar en tiempo real los procesos administrativos y financieros de la empresa, identificando debilidades y comportamientos no alineados con procedimientos estandarizados y evaluar su impacto en la gestión administrativa.

3.3.2.2. Entrevistas estructuradas

Aplicadas al gerente general, permitieron obtener percepciones profundas sobre la implementación del control interno y su impacto en la toma de decisiones. Esta técnica permitió recopilar información valiosa sobre sus percepciones y prácticas relacionadas con el control interno dentro de la empresa.

3.3.2.3. Revisión documental:

Se analizaron manuales de control interno, registros contables y reportes financieros del año 2023, con el objetivo de verificar el cumplimiento de procedimientos y normativas. Este proceso permitió verificar tanto la existencia como la implementación de las políticas de control interno en la empresa.

3.3.2.4. Encuestas:

Aplicadas al personal del área administrativa y financiera para evaluar la implementación práctica del sistema de control interno datos que evidencien la implementación práctica del control interno en las operaciones diarias de la empresa.

3.3.3 Instrumentos de investigación

Para la recopilación de datos en la presente investigación sobre el control interno administrativo y su incidencia en la gestión contable de MANJIMEXPORT S.A., se diseñaron y aplicaron los siguientes instrumentos:

3.3.3.1. Cuestionarios:

Este instrumento estuvo compuesto por preguntas cerradas y abiertas organizadas en secciones que abordan temas como el control interno, gestión financiera y percepción de los empleados sobre los procedimientos administrativos. El cuestionario fue diseñado

con base en las necesidades del objetivo general y específicos de la investigación, revisado por expertos en control interno y validado a través de una prueba piloto para garantizar su claridad, coherencia y fiabilidad.

3.3.3.2. Guía de entrevista estructurada:

La entrevista estuvo dirigida al gerente de la organización, con preguntas enfocadas en evaluar su percepción y prácticas de control interno, así como su impacto en la gestión financiera. La guía de la entrevista fue revisada por expertos para garantizar su alineación con los objetivos de la investigación y asegurar la recolección de información relevante y objetiva.

3.3.3.3. Listas de verificación (checklist):

Este instrumento incluyó una serie de indicadores clave para verificar el cumplimiento de las políticas de control interno en los procesos administrativos y contables. Se basó en estándares internacionales de control interno y se adaptó a las necesidades específicas de MANJIMEXPORT S.A. Su validez fue revisada por especialistas en auditoría y gestión empresarial.

3.3.3.4. Revisión de registros documentales:

Incluyó el análisis de estados financieros, manuales de procedimientos, reportes de auditoría interna y otros documentos relevantes correspondientes al período fiscal 2023. Este análisis documental fue guiado por una matriz de evaluación para garantizar la exhaustividad y la sistematización de los datos recopilados.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para la elaboración del marco teórico, se realizó un proceso riguroso de revisión bibliográfica, recurriendo a fuentes actualizadas, como artículos científicos, normativas contables, textos especializados y estudios previos relacionados con el control interno y la gestión empresarial. Esta revisión permitió sustentar teóricamente las variables de estudio, seleccionar los enfoques metodológicos más adecuados y construir los instrumentos de recolección de datos. El análisis se enfocó en identificar las definiciones clave, modelos de referencia como el COSO 2013 y enfoques aplicables al contexto ecuatoriano, particularmente en el sector exportador agroindustrial.

3.4.1 Revisión de la literatura especializada

Se identificaron y consultaron fuentes relevantes, como libros, artículos científicos, normativas legales y estudios previos relacionados con el control interno y la gestión empresarial. La revisión permitió construir una base teórica sólida para respaldar los hallazgos y enmarcarlos en un contexto profesional y académico.

3.4.2 Obtención de la literatura

La información recopilada para esta investigación provino de diversas fuentes académicas y técnicas, seleccionadas por su relevancia y rigor científico. Se emplearon bases de datos reconocidas como Scopus, EBSCOhost y Google Scholar para acceder a artículos científicos, y boletines técnicos relacionados con el control interno, gestión administrativa y financiera. También se consultaron libros especializados que ofrecieron fundamentos teóricos sólidos, así como las Normas Internacionales de Auditoría (ISA), esenciales para el análisis técnico de la gestión de inventarios. Además, se revisaron revistas y boletines especializados que proporcionaron casos de estudio y análisis

actuales, contribuyendo a la comprensión integral del tema. La selección de las fuentes se basó en criterios de relevancia temática, actualidad y confiabilidad académica, asegurando que la literatura recopilada respalde de manera adecuada los objetivos de la investigación.

3.4.3 Análisis de la literatura

Una vez recopilada la literatura, se procedió a la extracción de la información más relevante y pertinente al problema de investigación. Este proceso tuvo como objetivo articular los hallazgos con teorías existentes y normativas legales para enmarcar el contexto del control interno en empresas como MANJIMEXPORT S.A. La información seleccionada fue organizada temáticamente, permitiendo abordar la problemática desde una perspectiva analítica y estructurada.

3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información se llevó a cabo de manera sistemática en MANJIMEXPORT S.A. durante el periodo 2023, siguiendo un protocolo estructurado que garantizó la obtención de datos precisos, confiables y relevantes para el análisis. El proceso se desarrolló en tres fases claramente diferenciadas:

1. Fase de Planificación y Autorización

En esta etapa inicial, se obtuvo la autorización formal de la gerencia de MANJIMEXPORT S.A. para la ejecución de la investigación se coordinaron los horarios, espacios y responsables para facilitar la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y el acceso a la documentación interna necesaria. Además, se socializó el objetivo del estudio con los participantes, asegurando su consentimiento informado y la confidencialidad de la información proporcionada.

2. Aplicación de Instrumentos

Durante esta fase se procedió a la implementación de los instrumentos previamente validados (ver sección 3.3.3):

Cuestionarios: Se aplicaron a los cinco colaboradores del área administrativa y financiera, abordando temas relacionados con el cumplimiento de procedimientos de control interno, conocimiento del sistema y percepción sobre su efectividad. La participación fue voluntaria y se garantizó la confidencialidad de las respuestas.

Entrevista estructurada: Se llevó a cabo con el gerente general de la organización la entrevista en un ambiente propicio para el diálogo, permitiendo obtener una visión estratégica sobre la implementación del control interno y los principales desafíos de gestión.

Listas de verificación (checklist): Estas fueron empleadas mediante la técnica de observación directa, evaluando en tiempo real los procesos administrativos y operativos clave. Asimismo, sirvieron como instrumento para verificar el cumplimiento de los procedimientos descritos en los manuales internos.

3. Revisión Documental

Se efectuó una revisión exhaustiva de la documentación interna de la empresa, que incluyó manuales de procedimientos, informes de auditoría, reportes contables y estados financieros correspondientes al ejercicio fiscal 2023. Esta actividad tuvo como propósito contrastar la evidencia documental descrita en la sección 3.3.3, validando la consistencia entre las políticas declaradas y su aplicación práctica.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANALISIS

El procesamiento y análisis de la información recabada durante la investigación se llevó a cabo utilizando métodos sistemáticos que permitieron organizar, interpretar y generar conclusiones relevantes sobre el control interno en MANJIMEXPORT S.A. A continuación, se detallan los mecanismos y criterios a utilizar:

3.6.1. Procesamiento de la información

3.6.1.1. Organización y limpieza de datos

Los datos recolectados a través de cuestionarios, entrevistas, y observaciones fueron organizados en matrices para facilitar su interpretación. Se revisó la consistencia de los datos y se eliminaron duplicados o registros incorrectos.

3.6.1.2. Digitalización y almacenamiento

La información recopilada fue digitalizada y almacenada en software como Word para su estructuración inicial. Los documentos internos de la empresa y los registros fueron escaneados y convertidos en bases de datos que permitan su análisis posterior.

3.6.1.3. Codificación de datos cualitativos

Las respuestas obtenidas mediante entrevistas y observaciones fueron categorizadas, asignándoles etiquetas temáticas que permitan identificar patrones o relaciones clave.

3.6.1.4. Procesamiento con software especializado

Se emplearon herramientas como **SPSS** (Statistical Package for the Social Sciences) para realizar cálculos estadísticos y generar gráficos que representen las tendencias detectadas en la información recopilada.

3.6.2. Análisis de la información

3.6.2.1. Criterios para el análisis de datos cuantitativos

Los datos numéricos relacionados con la gestión y control interno fueron analizados utilizando métodos estadísticos descriptivos (frecuencias, promedios, porcentajes) para identificar tendencias y variaciones. Se evaluó la relación entre las diferentes dimensiones del control interno (ej., supervisión, efectividad de procesos y cumplimiento normativo) mediante gráficos comparativos y tablas dinámicas.

3.6.2.2. Criterios para el análisis de datos cualitativos

La información cualitativa fue analizada mediante el método de análisis de contenido, identificando patrones, discrepancias o coincidencias entre las percepciones de los responsables departamentales. Se utilizaron técnicas de triangulación de datos para contrastar la información obtenida de los cuestionarios, entrevistas y observación directa, garantizando así la validez de los resultados.

3.6.2.3. Generación de hallazgos

Los resultados fueron presentados en tablas y gráficos permitieron identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en el sistema de control interno. Se interpretaron los hallazgos en función de los objetivos de la investigación, destacando cómo afecta la gestión administrativa y financiera de MANJIMEXPORT S.A.

3.6.2.4. Validación de los resultados

Los resultados obtenidos fueron revisados en conjunto con los responsables departamentales para garantizar la precisión y consistencia de las conclusiones. Se validó la confiabilidad de los datos mediante la comparación de información proveniente de diferentes fuentes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN


"El éxito es la suma de pequeños esfuerzos
repetidos día tras día; cada paso cuenta y
cada acción nos acerca a nuestras metas."

Robert Collier

4.1. EFECTIVIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

Para el desarrollo del primer objetivo específico, que consistió en examinar la efectividad de los procedimientos de control interno en los procesos administrativos y financieros de MANJIMEXPORT S.A., se llevó a cabo una serie de actividades organizadas y sistemáticas que permitieron obtener una visión integral de la situación actual de la empresa. La planificación metodológica incluyó la aplicación de técnicas como la observación directa, entrevistas estructuradas, revisión documental y encuestas dirigidas al personal del área administrativa y contable. Estas actividades se desarrollaron conforme a un cronograma previamente establecido, el cual se encuentra detallado en el Anexo 11 del presente trabajo.

4.1.1. Estudio preliminar de la empresa

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814	P.T. 1/7
Estudio Preliminar de la Empresa		
Nombre de la Empresa: MANJIMEXPORT S.A.		
Ubicación: Cantón Buena Fe		
Sector: Exportación		
Año de Evaluación: 2024		
Historia y Contexto: Inicialmente operaba como una persona natural en el ámbito de la exportación de cacao, pero decidió formalizar su estatus jurídico tras una auditoría que sugirió el cumplimiento de normativas internacionales. Esto llevó a		



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T. 1/7


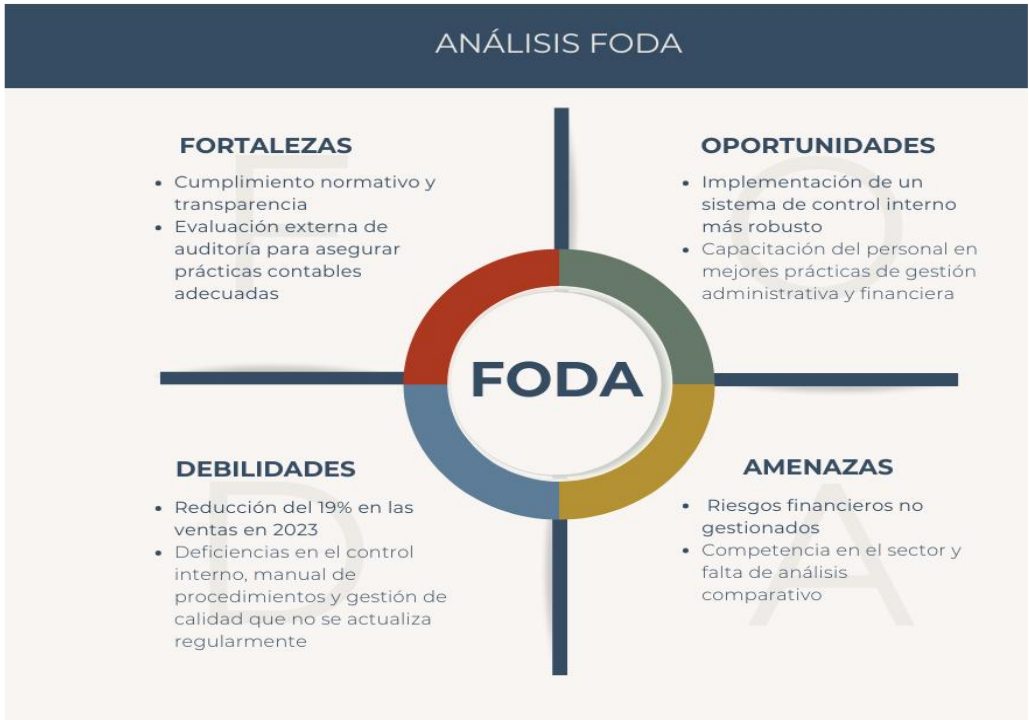
Estudio Preliminar de la Empresa

la empresa a consolidarse como una entidad legalmente constituida, especializándose en la exportación de cacao y posicionándose entre los principales exportadores del sector.

Desafíos del Sector: La industria cacaotera enfrenta desafíos significativos, como la volatilidad de los precios internacionales, la necesidad de cumplir con estrictas certificaciones de sostenibilidad y calidad, y la creciente presión competitiva en los mercados internacionales.

Gestión Interna: A pesar de tener un sistema de control interno, MANJIMEXPORT S.A. enfrenta desafíos en su implementación efectiva. El sistema no se actualiza regularmente, lo que ocasiona que algunas prácticas no estén alineadas con las necesidades actuales de la empresa ni con las mejores prácticas del sector.


Compromiso con la Transparencia: La empresa ha cumplido con todos los requerimientos del Servicio de Rentas Internas y demás organismos estatales, reflejando un compromiso con la transparencia y el cumplimiento normativo. Además, se contrató a un auditor externo para evaluar los estados financieros, asegurando una revisión objetiva y profesional de las prácticas contables.

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814	P.T. 1/7
Estudio Preliminar de la Empresa		
<p>Análisis FODA</p> <p>Figura 1</p> <p>Matriz FODA</p> <div style="text-align: center;">  <p>ANÁLISIS FODA</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento normativo y transparencia • Evaluación externa de auditoría para asegurar prácticas contables adecuadas </div> <div style="width: 45%;"> <p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un sistema de control interno más robusto • Capacitación del personal en mejores prácticas de gestión administrativa y financiera </div> </div> <p style="font-size: 2em; font-weight: bold; margin: 10px 0;">FODA</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción del 19% en las ventas en 2023 • Deficiencias en el control interno, manual de procedimientos y gestión de calidad que no se actualiza regularmente </div> <div style="width: 45%;"> <p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos financieros no gestionados • Competencia en el sector y falta de análisis comparativo </div> </div> </div>		
Elaborado por: M.X.J.Z.	Fecha: 03/02/2025	
Revisado por: M.M.S.C	Fecha: 13/02/2025	

4.1.2. Entrevista y Encuesta

Con el objetivo de profundizar en el conocimiento de la situación actual de la empresa y obtener una visión desde la alta dirección, se procedió a realizar una entrevista al gerente general de MAJIMEXPORT S.A. Esta entrevista permitió recabar información clave sobre la gestión administrativa, el funcionamiento del sistema de control interno y las perspectivas estratégicas de la organización.

4.1.2.1. Entrevista al Gerente de la empresa

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Tel.:0985522814	P.T. 2/7
ENTREVISTA		
Entrevistado: Gerente General de MAJIMEXPORT S.A.		Entrevistadora: Mayerli Jiménez Zambrano
Pregunta	Respuesta	
¿Cómo describiría el estado actual del control interno en la empresa?	Actualmente no está actualizado el control interno	
¿Qué impacto cree que tiene la falta de control interno en la eficiencia administrativa y financiera de la empresa?	Afecta negativamente la calidad y precisión de las decisiones	
¿Considera que los colaboradores conocen y siguen los procedimientos establecidos en sus áreas?	Los trabajadores siguen el Manual de procedimientos que se ha venido actualizando de manera secuencial	
¿La empresa cuenta con un manual de procesos que regule la gestión administrativa?	Se está creando un manual de procesos poco a poco	
¿La planificación financiera de la empresa se basa en un presupuesto estructurado y en un análisis financiero detallado, o se toman decisiones de manera reactiva?	Se toman decisiones según la necesidad de la empresa	
¿Ha identificado pérdidas económicas o riesgos financieros debido a la falta de control interno?	No, la empresa ha mantenido su margen de utilidad desde su creación	
¿Cómo se gestionan actualmente las cuentas por cobrar y pagar, y qué impacto tienen en la rentabilidad de la empresa?	La empresa mantiene una carpeta de cuentas por cobrar y pagar limpia.	



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Tel.:0985522814

P.T. 2/7

ENTREVISTA

¿Considera que el flujo de procesos administrativos y financieros, como la recepción de pagos y la ejecución de transacciones, está optimizado?	Es funcional, pero considero que puede ser más eficiente aplicando mejoras.
¿Existen procedimientos establecidos para la gestión administrativa y cómo se supervisa su cumplimiento a través del control interno?	No, no existe.
¿Se han implementado medidas para identificar y mitigar estos riesgos?	No, por el momento no se han implementado.
¿Qué medidas considera prioritarias para mejorar el control interno en la empresa?	Primero, debemos actualizar el CI de la empresa, mismo que nos permitirá tomar medidas que ayuden a mejorar la parte financiera y administrativa de la empresa
¿Está la gerencia comprometida con la implementación de un sistema de control interno más estructurado?	Si, en corto plazo haremos la actualización

Análisis: La entrevista evidenció que MAJIMEXPORT S.A. carece de un sistema de control interno actualizado, lo que limita la eficiencia operativa y afecta la calidad en la toma de decisiones. Aunque la empresa no ha reportado pérdidas económicas significativas, la ausencia de mecanismos estructurados para la gestión de riesgos podría derivar en futuras contingencias. Se identificaron oportunidades de mejora en aspectos clave como la planificación financiera, la formalización de procedimientos y la supervisión administrativa. No obstante, la disposición de la gerencia para actualizar el sistema de control interno representa una oportunidad estratégica para fortalecer la gestión, optimizar procesos y reducir posibles riesgos.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 06/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 13/02/2025

4.1.2.2. Encuesta al Área Administrativa y Financiera

Con el propósito de identificar fortalezas y debilidades en los procesos contables, financieros y de control interno, se aplicó una encuesta al personal del área administrativa y financiera de MAJIMEXPORT S.A. Los resultados obtenidos permiten conocer la percepción del equipo sobre la planificación estratégica, la gestión operativa y el cumplimiento de políticas internas.

		MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814		P.T. 3/7	
Estudio Preliminar de la Empresa					
MATRIZ DE ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Encuestado: Trabajadores del Área Administrativa y Financiera Lugar: Instalaciones de MAJIMEXPORT S.A.					
PREGUNTA	OPCIONES	#	ANÁLISIS		
¿Existen objetivos estratégicos definidos y medibles para la empresa?	Sí	0	Ninguno de los encuestados afirmó que existen objetivos estratégicos definidos, mientras que el 100% considera que no hay una planificación estratégica clara, lo que puede afectar la dirección de la empresa.		
	No	5			
¿Los manuales de procedimientos clave están documentados y se actualizan periódicamente?	Sí, están documentados y se actualizan periódicamente.	0	El 80% de los encuestados menciona que los manuales existen, pero no se actualizan con regularidad, mientras que el 20% indica que no se aplican en la práctica. Esto evidencia		
	Existen, pero no se actualizan con regularidad.	4			



Estudio Preliminar de la Empresa

	Existen, pero no se aplican en la práctica.	1	debilidades en la gestión documental y operativa.
	No hay manuales documentados.	0	
¿Se realiza un monitoreo constante y efectivo del cumplimiento de las políticas y procedimientos internos?	Sí, se supervisa de manera continua con reportes formales.	0	El 100% de los encuestados afirma que las revisiones solo ocurren cuando surgen problemas, lo que demuestra una falta de control preventivo en la empresa.
	Sí, pero de forma ocasional y sin registros constantes.	0	
	Solo se revisan cuando surgen problemas.	5	
	No se realiza ningún tipo de monitoreo.	0	
¿El personal recibe capacitación periódica sobre control interno y sus responsabilidades?	Sí, la capacitación es regular y estructurada.	0	El 60% de los encuestados indica que no recibe ningún tipo de capacitación, mientras que el 40% menciona que solo se brinda ocasionalmente. La falta de formación puede afectar la correcta aplicación del control interno.
	Sí, pero sin una planificación establecida.	0	
	Rara vez se ofrece capacitación.	2	
	No se brinda ningún tipo de capacitación.	3	
¿Existe un plan financiero a corto y largo plazo alineado con los	Sí	1	Solo el 20% de los encuestados afirma que existe un plan financiero, mientras que el 80% indica



Estudio Preliminar de la Empresa

objetivos estratégicos?	No	4	que no hay una planificación clara, lo que puede generar incertidumbre en la toma de decisiones financieras.
¿La empresa gestiona adecuadamente las cuentas por cobrar y por pagar para garantizar la liquidez?	Sí, la gestión es eficiente y planificada.	5	El 100% de los encuestados considera que la gestión de cuentas por cobrar y pagar es eficiente y planificada, lo que refleja un buen control financiero en este aspecto.
	Se gestionan, pero con dificultades.	0	
	La gestión es deficiente y genera problemas financieros.	0	
	No hay un control estructurado de cuentas por cobrar y pagar.	0	
¿Se realizan auditorías internas periódicas y se implementan acciones correctivas?	Sí	0	El 100% de los encuestados señala que no se realizan auditorías internas ni se implementan acciones correctivas, lo que aumenta el riesgo de problemas financieros y administrativos.
	No	5	
¿Se utilizan los informes de control interno para evaluar la eficiencia operativa y la toma de decisiones?	Sí	0	Ninguno de los encuestados afirma que los informes de control interno sean utilizados en la toma de decisiones, lo que sugiere que las decisiones
	No	5	



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 3/7

Estudio Preliminar de la Empresa

			operativas no se basan en datos estructurados.
¿Las decisiones operativas se basan en datos proporcionados por el sistema de control interno?	Sí	0	El 100% de los encuestados indica que las decisiones operativas no se sustentan en información del sistema de control interno, lo que podría llevar a decisiones reactivas y no estratégicas.
	No	5	
¿El sistema de control interno permite identificar y gestionar los riesgos financieros y administrativos de manera efectiva?	Sí, permite detectar y mitigar riesgos en ambas áreas de forma proactiva.	0	El 80% de los encuestados afirma que se identifican algunos riesgos, pero no hay estrategias claras para gestionarlos, mientras que el 20% menciona que el sistema de control interno no se usa para abordar riesgos. Esto sugiere una gestión de riesgos deficiente.
	Identifica riesgos, pero las acciones preventivas no siempre se aplican correctamente.	0	
	Se detectan algunos riesgos, pero no hay una estrategia clara para gestionarlos.	4	
	No se utiliza el sistema de control interno para abordar estos riesgos.	1	

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 07/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 13/02/2025

4.1.2.3 Análisis de la encuesta aplicada al personal administrativa y financiero.

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal del área administrativa y financiera de MAJIMEXPORT S.A. reflejan importantes debilidades en la gestión estratégica, operativa y de control interno de la organización. Una de las principales observaciones es la ausencia de objetivos estratégicos definidos y medibles, lo que demuestra una falta de dirección institucional clara que dificulta la orientación de los esfuerzos organizacionales hacia metas comunes. Esta carencia también se ve reflejada en la planificación financiera que carece de enfoques claros a corto y largo plazo que permita anticiparse a las necesidades del entorno.

En cuanto a la gestión documental, aunque se reconoce la existencia de manuales de procedimientos, estos no son actualizados periódicamente ni aplicados con rigurosidad, lo cual debilita la estandarización de los procesos y afecta la eficiencia operativa. A esto se suma una notoria deficiencia en el monitoreo del cumplimiento de políticas y procedimientos internos, ya que el personal afirma que las revisiones solo se realizan cuando surgen problemas, lo que evidencia un enfoque reactivo en lugar de preventivo.

Otro aspecto crítico identificado es la falta de capacitación continua en temas de control interno y responsabilidades administrativas, lo que limita la correcta aplicación de controles y la comprensión de su importancia. Asimismo, se constató que no se realizan auditorías internas ni se implementan acciones correctivas, lo cual incrementa el riesgo de errores, omisiones o irregularidades que podrían afectar la estabilidad operativa de la empresa.


Por otra parte, el sistema de control interno no está siendo utilizado como una herramienta para la toma de decisiones ni para la evaluación de la eficiencia operativa, lo que debilita el soporte técnico y objetivo necesario para una gestión basada en evidencia. Del mismo modo, las decisiones operativas no se fundamentan en la información proporcionada por dicho sistema, lo que podría ocasionar acciones desarticuladas y poco alineadas con las necesidades reales de la empresa. A pesar de estas debilidades, los encuestados coinciden en que la gestión de cuentas por cobrar y pagar es eficiente y planificada, lo cual representa una fortaleza que debe ser sostenida y replicada en otras áreas de la organización.

Finalmente, se observa una gestión de riesgos deficiente por la ausencia de estrategias claras para su tratamiento, en algunos casos, el sistema de control interno ni siquiera se utiliza para tal fin. Esta situación compromete la capacidad de anticipación de la empresa y podría generar impactos negativos en su sostenibilidad futura. En conjunto, los resultados evidencian la necesidad urgente de fortalecer la estructura del control interno, la planificación institucional, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y reducir la exposición a riesgos.

4.1.3. Revisión documental

En el presente estudio, se llevó a cabo una revisión documental de los procedimientos internos de MANJIMEXPORT S.A. con el objetivo de evaluar su nivel de cumplimiento y su impacto en la gestión administrativa y financiera. Para ello, se emplearon cuestionarios como instrumento principal de recolección de datos.

4.1.3.1. Procesos administrativos

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814			P.T. 4/7
Matriz de Evaluación – Área Administrativa				
Para la evaluación de la estructura organizacional y los procesos administrativos de la empresa, se utilizó una matriz de verificación basada en observación directa y revisión documental. Se analizaron diversos documentos institucionales, tales como manuales de procedimientos, informes de auditoría y reportes de gestión.				
Tabla 2 <i>Matriz de Evaluación – Área Administrativa</i>				
Documento Específico	Cumple	Cumple Parcial	No Cumple	Observación
Manual de Procedimientos			X	No se menciona un plan estratégico claro en los documentos revisados.
Informes de Auditoría Interna			X	No existe informes de Auditorías Internas.
Estructura Organizativa Documentada	X			La estructura administrativa está definida.
Descripción de Roles y Responsabilidades	X			Roles están claramente definidos.
Actas de Reuniones			X	No se menciona la realización de reuniones regulares en los documentos.
Certificación ISO 9001		X		Cuentan con la Normativa ISO 9001, pero no ha sido actualizada.

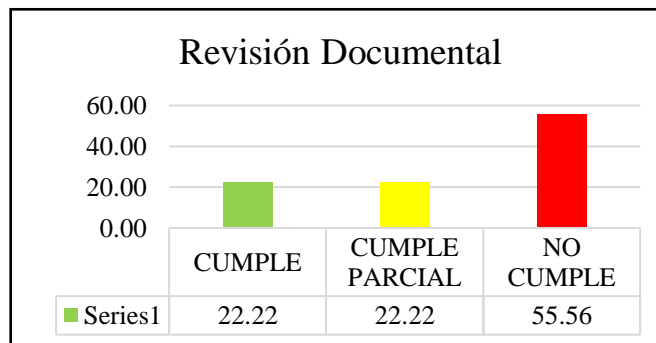


Matriz de Evaluación – Área Administrativa

Evaluaciones de Desempeño			X	No se realiza análisis de desempeño.
Políticas de Comunicación Interna		X		Se menciona comunicación, pero no se detalla sobre los canales.
Registros de Auditorías Internas		X		Se realizan auditorías externas, pero no se realizan auditorías internas para evaluar la efectividad del proceso administrativo.

Figura 2

Nivel de cumplimiento Área administrativa



El análisis de la documentación administrativa muestra una disparidad en el cumplimiento de los requisitos. El 22,22% de los documentos están completos, destacándose la estructura organizativa y descripción de roles. El 22.2% cumple parcialmente, indicando información insuficiente o desactualizada, como los informes de auditoría interna y las políticas de comunicación. Finalmente, el 55,56% no cumple, lo que evidencia deficiencias críticas en documentos clave como el manual de procedimientos, actas de reuniones.


Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 04/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 13/02/2025

4.1.3.2 Procesos financieros

	<p align="center">MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814</p>			<p align="center">P.T. 5/7</p>
<p align="center">Matriz de Evaluación – Área Financiera</p>				
<p>Para evaluar la gestión financiera y las estrategias empresariales de la organización, se realizó un análisis documental y observación directa de los informes financieros. Se revisaron documentos clave, tales como estados financieros, reportes de auditoría y manuales internos, con el fin de identificar fortalezas y debilidades en la gestión financiera. La siguiente matriz presenta los hallazgos obtenidos:</p>				
<p>Tabla 3</p>				
<p><i>Matriz de Evaluación – Área Financiera</i></p>				
<p align="center">Documento Revisado</p>	<p align="center">Cumple</p>	<p align="center">Cumple Parcial</p>	<p align="center">No Cumple</p>	<p align="center">Observación</p>
<p>Estados Financieros 2023</p>		<p align="center">X</p>		<p>Se observa liquidez, pero no se detalla el nivel específico para cubrir obligaciones a corto plazo.</p>
<p>Informe de Auditoría Interna 2023</p>			<p align="center">X</p>	<p>No se detalla un análisis del costo de capital ni la gestión de riesgos financieros.</p>
<p>Manual de Procedimientos Financieros</p>			<p align="center">X</p>	<p>No se mencionan políticas específicas para la gestión del flujo de efectivo ni un plan de contingencia financiera.</p>
<p>Proyecciones Financieras</p>			<p align="center">X</p>	<p>No se encontraron proyecciones financieras para evaluar el impacto de decisiones estratégicas.</p>



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 5/7

Matriz de Evaluación – Área Financiera

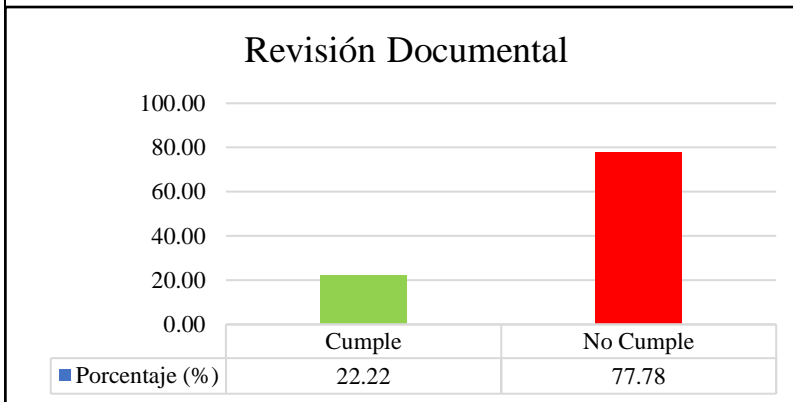
Políticas de Endeudamiento			X	No se mencionan mecanismos específicos para el control del endeudamiento.
Informe de Transparencia Financiera		X		Se presentan informes financieros a los accionistas, pero no se detalla la promoción de la transparencia más allá de esto.
Indicadores Financieros Clave			X	No se menciona un seguimiento constante de indicadores financieros clave.
Herramientas de Análisis Financiero			X	No se mencionan herramientas de análisis financiero específicas en los documentos revisados.
Políticas de Distribución de Utilidades			X	No se mencionan políticas claras sobre la distribución de utilidades y reinversión.



Matriz de Evaluación – Área Financiera

Figura 3

Nivel de cumplimiento Área Financiera



El análisis de la documentación financiera muestra un bajo cumplimiento, con solo el 22.2% de los documentos revisados cumpliendo los requisitos. Aunque los "Estados Financieros 2023" y el "Informe de Transparencia Financiera" cumplen parcialmente, ambos presentan limitaciones: el primero no detalla la liquidez para cubrir obligaciones a corto plazo y el segundo no promueve una mayor transparencia.

El 77.8% restante no cumple, destacando la falta de análisis en el "Informe de Auditoría Interna 2023", la ausencia de políticas claras en el "Manual de Procedimientos Financieros" y la falta de proyecciones financieras. Esta deficiencia refleja la necesidad de mejorar la documentación y las políticas financieras para garantizar una gestión más eficiente y alineada con las mejores prácticas.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 05/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

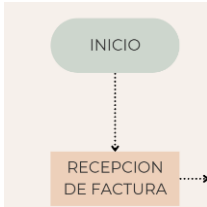
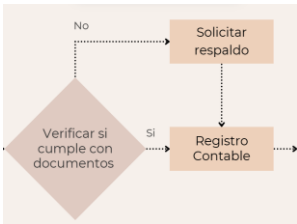
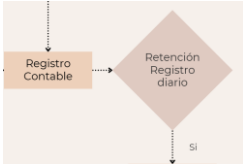
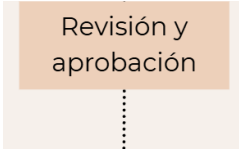

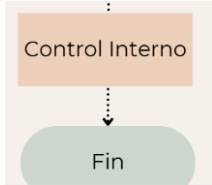
Fecha: 13/02/2025

4.1.4. Pruebas de cumplimiento

4.1.4.1. Flujo de proceso

Tabla 4

Proceso de Recepción, Registro y Pago de Materia Prima

AGENTE GENERADOR	PROCESO	TRANSACCIÓN	RECURSO
Responsable de Facturación		Se recibe la factura del proveedor junto con los documentos de respaldo.	Responsable de facturación.
Responsable de Verificación		Se verifica que la factura cuente con la orden de compra, pedido y cotizaciones si aplican.	Documentos de respaldo, sistema contable.
Contador		Se registra la factura en el sistema contable y se genera la retención.	Contador, sistema contable.
Supervisor		Se revisan los registros contables y se aprueba el proceso.	Sistema contable.
Tesorería		Se procesa el pago según el presupuesto y se archivan los documentos contables.	Presupuesto, documentos contables.
Auditoría Interna		Se realizan auditorías internas para evaluar el cumplimiento de normativas.	Auditoría interna, normativas de control.

Nota: Fuente Manual de Procedimientos MAJIMEXPORT

4.1.4.2. Evaluación de cumplimiento del proceso

				<p align="center">MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814</p>	<p align="center">P.T. 6/7</p>
<p>Evaluación de cumplimiento del proceso</p>					
<p>Para evaluar el cumplimiento del proceso de revisión de facturas, se han analizado seis etapas clave para cada una de los tres procesos revisados.</p>					
Proceso	Muestra 1	Muestra 2	Muestra 3	Observaciones	
Recepción de la Factura	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	Se receipta la factura, para su respectivo registro.	
Verificación de Documentos	<input checked="" type="checkbox"/> No cumple	<input checked="" type="checkbox"/> No cumple	<input checked="" type="checkbox"/> No cumple	En la práctica no se realiza esta verificación de respaldo como lo indica el Manual, la factura pasa directamente al Registro Contable.	
Registro Contable	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	Las facturas están registradas con la retención correspondiente.	
Aprobación	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	Supervisor aprobó todas las facturas recibidas.	
Pago y Archivo	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	<input checked="" type="checkbox"/> Cumple	Se verificó el pago y archivo correspondiente.	
Control Interno	<input checked="" type="checkbox"/> No cumple	<input checked="" type="checkbox"/> No cumple	<input checked="" type="checkbox"/> No cumple	No se realizó auditoría interna en ninguna factura.	
<p>El indicador se evalúa considerando el número total de procesos establecidos y los procesos efectivamente cumplidos.</p> <p>Se tienen 6 procesos establecidos por cada muestra, lo que da un total de:</p> <p>6 (procesos) × 3 (muestras) = 18 procesos esperados</p>					



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T. 6/7

Evaluación de cumplimiento del proceso

Los procesos cumplidos suman:

$(3+3+3+3) = 12$ procesos cumplidos

El indicador de cumplimiento se calcula como:

Indicador de Cumplimiento $\frac{\text{Procesos Cumplidos}}{\text{Procesos Establecidos}} * 100$

$$IC = \frac{12}{18} 100 = 66.67\%$$

El indicador de cumplimiento del 66.67% refleja un cumplimiento moderado en la ejecución del proceso de revisión de muestras, aunque aún se identifican áreas de mejora. pero con deficiencias en la verificación de documentos y el control interno, ya que en ninguno de los casos analizados se realizó esta validación ni auditoría.

Para mejorar este indicador, es fundamental implementar una revisión documental obligatoria antes del registro contable, establecer auditorías internas periódicas y monitorear el cumplimiento de estos procesos para garantizar mayor eficiencia y confiabilidad en la gestión.


Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 12/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 13/02/2025

4.1.5. Resultados de la evaluación

		MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814		P.T. 7/7
EVALUACIÓN DE PROCESOS INTERNOS				
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN				
N.º	Instrumento de Evaluación	Aspectos Evaluados	Resultados Clave	
1	Encuesta al personal del área administrativa y financiera	Capacitación, percepción del control interno, cumplimiento de funciones, supervisión	Más del 70% considera insuficiente el control interno y no ha recibido capacitación reciente	
2	Matriz de evaluación – Área administrativa y financiera	Grado de cumplimiento de tareas administrativas clave y documentación de procesos	Se identificó cumplimiento parcial en funciones críticas como archivo, seguimiento y control	
3	Evaluación de cumplimiento del proceso	Adherencia a los procedimientos formales establecidos en manuales internos	Solo el 45% de los procesos observados cumplen íntegramente los lineamientos establecidos	
<p>Análisis: Los resultados consolidados de los tres instrumentos aplicados reflejan una gestión administrativa caracterizada por bajos niveles de control interno, escasa sistematización de tareas y limitado cumplimiento de procedimientos formales. Las debilidades detectadas son consistentes entre sí y señalan la necesidad urgente de fortalecer la formación del personal, actualizar los mecanismos de supervisión y asegurar la implementación efectiva de los lineamientos institucionales.</p>				
Elaborado por: M.X.J.Z.			Fecha: 12/02/2025	
Revisado por: M.M.S.C			Fecha: 13/02/2025	

4.1.6 Discusión del objetivo N.º 1

El análisis de los procedimientos internos de control en MANJIMEXPORT S.A. reveló deficiencias estructurales que inciden directamente en la gestión administrativa y financiera de la empresa. Si bien existe un sistema formal documentado, las entrevistas y encuestas evidenciaron que el 80% del personal encuestado considera que los manuales no se actualizan regularmente, mientras que el 20% manifiesta que ni siquiera se aplican en la práctica. Esto demuestra una desconexión entre la normativa interna y su ejecución operativa, lo cual afecta directamente la eficiencia de la gestión.

Desde una perspectiva metodológica, el enfoque mixto empleado permitió obtener una visión integral del problema. A través de las técnicas cualitativas, se captaron percepciones del personal clave; mientras que los cuestionarios y la revisión documental aportaron datos cuantificables sobre el cumplimiento real de los procedimientos. La triangulación de estos métodos fortaleció la validez interna del estudio y facilitó la detección de debilidades que podrían pasar desapercibidas con un enfoque unidimensional.

Los resultados obtenidos en MANJIMEXPORT S.A. coinciden parcialmente con los hallazgos de (Morales J. , 2021), quien sostiene que muchas pequeñas y medianas empresas ecuatorianas presentan controles internos informales y poco estructurados, especialmente en áreas administrativas. Sin embargo, mientras (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023) observan que estas deficiencias suelen atribuirse a la falta de recursos financieros, en el caso de MANJIMEXPORT S.A. el problema se asocia principalmente a la ausencia de actualización normativa y a la escasa cultura organizacional orientada al control. Este matiz diferencia las causas estructurales del problema y sugiere que, más


allá de la disponibilidad presupuestaria, influyen factores como el compromiso directivo y la gestión del talento humano.

Por otro lado, los hallazgos también contrastan con lo planteado por (Salazar & López, 2024), quienes documentan mejoras significativas en el cumplimiento de procesos en empresas agroindustriales que aplicaron auditorías internas regulares y programas de capacitación técnica. En cambio, en MANJIMEXPORT S.A., el 76% del personal encuestado afirmó no haber recibido capacitación en el último año y solo el 45% de los procesos evaluados cumplió íntegramente los lineamientos internos, lo cual evidencia que la falta de intervención sistemática limita la eficacia del sistema de control.

A diferencia de lo reportado por (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023), quienes afirman que la existencia de manuales actualizados y una estructura clara de responsabilidades mejora significativamente la percepción del control interno, en MANJIMEXPORT S.A. el 80% del personal indicó que el manual no ha sido revisado en más de tres años, y el 58% desconoce la existencia de políticas internas formales. En contraste (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023), sostienen que la percepción del control mejora cuando se involucra activamente al personal en la implementación de procesos, lo cual no se refleja en el caso estudiado. Esta comparación sugiere que no basta con la existencia de documentos normativos; es necesaria una gestión participativa que vincule al personal con el sistema de control para generar verdadero compromiso organizacional.

4.2. IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA TOMA DE DECISIONES Y EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE MANJIMEXPORT.

4.2.1. Análisis de Control Interno

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814	P.T. 1/15
Relación del control interno con la toma de decisiones		
<p>La influencia del control interno en la toma de decisiones en MANJIMEXPORT S.A. es crítica, ya que un sistema de control interno efectivo proporciona la estructura necesaria para garantizar que las decisiones se basen en información precisa y oportuna. Sin embargo, en el caso de MANJIMEXPORT S.A., la falta de actualización y aplicación efectiva del control interno ha llevado a que las decisiones operativas no se sustenten en datos estructurados, lo que puede resultar en decisiones reactivas en lugar de estratégicas.</p> <p>La relación entre el control interno y la toma de decisiones se manifiesta en varios aspectos. Primero, un control interno robusto permite identificar y mitigar riesgos de manera proactiva, lo que es esencial para la planificación estratégica y la gestión de riesgos. Sin un sistema actualizado, la empresa enfrenta dificultades para anticipar problemas potenciales, lo que afecta la calidad y precisión de las decisiones administrativas y financieras.</p> <p>La efectividad del control interno está directamente relacionada con la calidad de la toma de decisiones en MANJIMEXPORT S.A. Un sistema de control interno bien implementado y actualizado no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también proporciona una base sólida para decisiones estratégicas que pueden impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.</p>		
Elaborado por: M.X.J.Z.		Fecha: 14/02/2025
Revisado por: M.M.S.C		Fecha: 17/02/2025

4.2.2. Comparación con Mejores Prácticas

Con el fin de identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos, se ha diseñado un cuestionario de Control Interno estructurado por componentes clave y con una valoración de riesgos, basado en el marco COSO I (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Para la valoración de riesgos se utilizó los siguientes criterios:

Tabla 5

Elemento de fórmula de calculo

CALIFICACIÓN DEL RIESGO	
Nivel De Confianza	NC
Calificación Total	CT
Ponderación Total	PT
Riesgo Inherente	RI

Nota: Elaborado por la autora

- Asignar una calificación (CT) de 0 a 10 para cada pregunta, según el nivel de cumplimiento.
- Determinar la ponderación (PT) de cada pregunta según su importancia dentro del componente evaluado.
- Calcular el Nivel de Confianza (NC) usando la fórmula

Ecuación 1 Nivel de Confianza

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

- Calcular el Riesgo Inherente (RI) usando la fórmula

Ecuación 2 Riesgo Inherente

$$RI = 100\% - NC$$



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 2/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Pregunta	Calificación (CT) 0-10	Ponderación (PT)
¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo del área administrativa?	8	10
¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	5	10
¿La alta dirección promueve una cultura de ética y transparencia en la gestión administrativa y financiera?	7	10
¿Los empleados clave reciben capacitación sobre normativas financieras y administrativas?	4	10
¿Se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal administrativo y financiero?	3	10
TOTALES	27	50

Nivel de Confianza	Baja		Moderada		Alta	
	15%	50%	51%	75%	76%	100%
Nivel de Riesgo	100%	50%	49%	25%	24%	5%
	Alta		Moderado		Baja	

$$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$NR = \text{Porcentaje Optimo} - \text{Nivel de Confianza}$$

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T.
3/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Resultados:

$$NC = \frac{27}{50} * 100 = 54\%$$

$$NR = 100 - 54 = 46\%$$

Análisis: El Nivel de Confianza (NC) promedio ponderado es del 54%, lo que indica un ambiente de control moderado, con deficiencias significativas en el conocimiento del personal, la integración, la promoción de ética, la capacitación y la evaluación del desempeño. En consecuencia, el Riesgo Inherente (RI) promedio ponderado es del 46%, clasificándose como alto.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T.
4/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

Pregunta	Calificación (CT)	Ponderación (PT)
¿Se identifican y documentan los riesgos administrativos y financieros?	5	10
¿Se realizan evaluaciones de riesgo periódicamente?	5	10
¿Existen medidas preventivas para mitigar los riesgos detectados?	6	10
¿Se revisa el impacto de riesgos en los estados financieros?	6	10
¿Se implementan acciones correctivas cuando se identifican riesgos significativos?	8	10
¿Se analizan riesgos asociados a proveedores y clientes?	5	10
¿Se han definido niveles de tolerancia al riesgo?	6	10
¿Existen protocolos para la gestión de crisis financieras?	4	10
¿Se identifican y documentan riesgos asociados a la tecnología y ciberseguridad?	4	10
TOTALES	49	90

Nivel de Confianza	Baja		Moderada		Alta	
	15%	50%	51%	75%	76%	100%
Nivel de Riesgo	100%	50%	49%	25%	24%	5%
	Alta		Moderado		Baja	

$$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$NR = \text{Porcentaje Optimo} - \text{Nivel de Confianza}$$

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T.
5/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

Resultados:

$$NC = \frac{49}{90} * 100 = 54,44$$

$$NR = 100 - 54,44 = 45,56$$

Análisis: El análisis indica que el nivel de confianza en el componente "Evaluación de Riesgos" es moderado 54,44%. Sin embargo, que existen deficiencias significativas en la identificación, documentación y gestión de riesgos administrativos, financieros y tecnológicos. Esto resulta en nivel de riesgo inherente del 45,56% para la organización, lo que requiere atención inmediata para mejorar la evaluación de riesgos y reducir el riesgo

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

**P.T.
6/15**

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

Pregunta	Calificación (CT)	Ponderación (PT)
¿Se han definido procedimientos claros para cada proceso clave?	6	10
¿Se cuenta con manuales de procedimientos actualizados?	3	10
¿Los procedimientos administrativos y financieros están documentados y son accesibles?	5	10
¿Se verifica el cumplimiento de políticas internas mediante auditorías internas?	4	10
¿Se realiza una revisión periódica de los controles internos implementados?	3	10
¿Existen controles para la autorización de gastos y pagos?	7	10
¿Se cuenta con un sistema de registro y control de activos fijos?	7	10
¿Se lleva un control estricto sobre el endeudamiento y obligaciones financieras?	8	10
¿Se utilizan indicadores de desempeño para evaluar los controles internos?	3	10
TOTALES	46	90

Nivel de Confianza	Baja		Moderada		Alta	
	15%	50%	51%	75%	76%	100%
Nivel de Riesgo	100%	50%	49%	25%	24%	5%
	Alta		Moderado		Baja	

$$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

$$NR = \text{Porcentaje Optimo} - \text{Nivel de Confianza}$$

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T.
7/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

Resultados:

$$NC = \frac{46}{90} * 100 = 51,11$$

$$NR = 100 - 51,11 = 48,89$$

Análisis: La evaluación revela que Manjimexport S.A. enfrenta desafíos significativos en el componente actividades de control, con un Nivel de confianza moderado de 51,11% y un moderado Riesgo Inherente de 48,89 % lo que contribuye a un alto nivel de riesgo inherente. Es crucial implementar mejoras en la documentación y accesibilidad de los procedimientos, así como en el uso de indicadores de desempeño para fortalecer el control interno.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

**P.T.
8/15**

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Pregunta	Calificación (CT)	Ponderación (PT)
¿La información financiera se comunica de manera oportuna y confiable?	7	10
¿Existen canales formales de comunicación interna?	5	10
¿Se utilizan reportes periódicos para evaluar el desempeño financiero?	6	10
¿Los empleados tienen acceso a la información relevante para su gestión?	5	10
¿Se documentan adecuadamente las decisiones gerenciales?	5	10
¿Se han implementado sistemas de gestión documental para la información clave?	5	10
¿Existe una política clara de retención y anulación de documentos?	5	10
¿La comunicación con partes interesadas externas es clara y consistente?	6	10
¿Se utilizan indicadores de desempeño para evaluar los controles internos?	4	10
TOTALES	48	90

Nivel de Confianza	Baja		Moderada		Alta	
	15%	50%	51%	75%	76%	100%
Nivel de Riesgo	100%	50%	49%	25%	24%	5%
	Alta		Moderado		Baja	

$$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

NC = Porcentaje Optimo – Nivel de Confianza

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T.
9/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Resultados:

$$NC = \frac{48}{90} * 100 = 53,33$$

$$NR = 100 - 53,33 = 46,67$$

Análisis: La evaluación sugiere que la empresa enfrenta desafíos significativos en la gestión de la información y la comunicación interna, con un Nivel de Confianza moderado de 53,33%, lo que contribuye a un moderado nivel de riesgo inherente 46,67%. Es crucial implementar mejoras en los sistemas de gestión documental y en los canales de comunicación interna para fortalecer el control interno y la efectividad organizacional.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T.
10/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Pregunta	Calificación (CT)	Ponderación (PT)
¿Se realizan auditorías internas para evaluar el sistema de control interno?	4	10
¿Se toman acciones correctivas ante deficiencias identificadas?	6	10
¿Existe un proceso de seguimiento para evaluar la efectividad del control interno?	4	10
¿La alta dirección revisa periódicamente los informes de auditoría?	7	10
¿Se fomenta una cultura de mejora continua en el control interno?	6	10
¿Se llevan a cabo revisiones independientes del sistema de control interno?	4	10
¿Se analizan tendencias y patrones de desviaciones en controles?	5	10
¿Se utilizan métricas e indicadores para medir la efectividad del monitoreo?	5	10
¿Se han establecido protocolos de respuesta ante hallazgos críticos?	6	10
TOTALES	47	90

Nivel de Confianza	Baja		Moderada		Alta	
	15%	50%	51%	75%	76%	100%
Nivel de Riesgo	100%	50%	49%	25%	24%	5%
	Alta		Moderado		Baja	

$$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$$

NC = Porcentaje Optimo – Nivel de Confianza

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T.
11/15

CONTROL INTERNO

COMPONENTE: MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Resultados:

$$NC = \frac{47}{90} * 100 = 52,22$$

$$NR = 100 - 52,22 = 47,78$$

Análisis: La evaluación revela que Manjimexport S.A. enfrenta desafíos significativos en el monitoreo y supervisión del control interno, lo que contribuye a un moderado nivel de riesgo de 47,78% y un moderado Nivel de Confianza de 52,22%. Es crucial implementar mejoras en las acciones correctivas y fomentar una cultura de mejora continua para fortalecer el control interno y la efectividad organizacional.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T.
12/15

CONTROL INTERNO

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Componentes	Nivel De Confianza	Nivel De Riesgo
Ambiente de Control	54%	46%
Evaluación de riesgo	54,55%	45,56%
Actividades de Control	51,11%	48,89%
Información y Comunicación	53,33%	46,67%
Monitorio y Supervisión	52,22	47,78%
Promedio Total	53,02%	46,98%

Análisis: La evaluación aplicada en Manjimexport S.A reveló un Nivel de Confianza Promedio de 53.02% y Riesgo de 46.98%, indicando que la empresa opera bajo una cultura o enfoque de control interno moderado, evidenciando una efectividad limitada en los procedimientos administrativos y financieros. Sin embargo, la ausencia de formalización de procesos y limitada proactividad en la gestión de riesgos, comprometen la calidad de la información para la toma de decisiones y sostenibilidad de la organización


Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 14/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025

4.2.3 Matriz de Hallazgo

		MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814				P.T. 13/15	
CONTROL INTERNO							
MATRIZ DE HALLAZGOS							
Componente	Título	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusiones	Recomendaciones
Ambiente de Control	Falta de un sistema de control interno actualizado y de capacitación	El sistema de control interno no se ha actualizado y el personal no recibe capacitación periódica.	Marco COSO, Componente 1: Compromiso con la integridad y valores éticos. Principio 3: La dirección establece estructuras, líneas de reporte y responsabilidades.	Recursos limitados y falta de priorización en manuales y capacitación.	Debilitamiento del entorno de control, aumento de riesgos y posible incumplimiento normativo.	La falta de actualización y capacitación compromete la efectividad del control interno.	1. Actualizar el manual de control interno. 2. Implementar un programa de capacitación periódica. 3. Establecer un mecanismo de seguimiento de controles.



CONTROL INTERNO

<p>Evaluación de Riesgos</p>	<p>Ausencia de un marco sólido para la identificación y mitigación de riesgos</p>	<p>No existe un marco formalizado para la gestión de riesgos.</p>	<p>Marco COSO, Componente 2: La organización específica los objetivos con claridad. Principio 6: Especifica los objetivos para evaluar riesgos.</p>	<p>Falta de conocimientos y recursos para desarrollar un marco de gestión de riesgos.</p>	<p>Capacidad limitada para anticipar y responder a riesgos financieros y operativos.</p>	<p>La ausencia de un marco de gestión de riesgos deja a la empresa vulnerable.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un marco de gestión de riesgos. 2. Asignar responsabilidades en la gestión de riesgos. 3. Desarrollar indicadores y monitoreo de riesgos.
<p>Actividades de Control</p>	<p>Inconsistencias en las actividades de control por un manual desactualizado</p>	<p>El manual de actividades de control está desactualizado, generando inconsistencias.</p>	<p>Marco COSO, Componente 3: Selección y desarrollo de actividades de control. Principio 11: Desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos.</p>	<p>Falta de revisión y actualización periódica del manual.</p>	<p>Mayor riesgo de errores, fraudes e ineficiencias operativas.</p>	<p>El manual desactualizado afecta la eficacia de las actividades de control.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar y actualizar el manual anualmente. 2. Definir y documentar las actividades de control. 3. Realizar revisiones periódicas.



CONTROL INTERNO

<p>Información y Comunicación</p>	<p>Gestión empírica de procesos administrativos y contables</p>	<p>Los procesos administrativos y contables se gestionan informalmente sin un sistema formalizado.</p>	<p>Marco COSO, Componente 4: Selección y generación de información relevante. Principio 13: La organización utiliza información relevante.</p>	<p>Dependencia de métodos empíricos y falta de documentación de procesos.</p>	<p>Información financiera inexacta, afectando la toma de decisiones.</p>	<p>La gestión empírica limita la confiabilidad e integridad de la información financiera.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formalizar procesos administrativos y contables. 2. Actualizar el software de contabilidad. 3. Establecer canales de comunicación efectivos.
<p>Monitoreo y Supervisión</p>	<p>Auditorías internas insuficientes sin acciones correctivas efectivas</p>	<p>Las auditorías internas no son exhaustivas y no se implementan acciones correctivas efectivas.</p>	<p>Marco COSO, Componente 5: Evaluaciones continuas del control interno. Principio 16: Evaluaciones separadas para verificar la funcionalidad del control interno.</p>	<p>Falta de recursos y seguimiento en las recomendaciones de auditoría.</p>	<p>Persistencia de debilidades de control y posibles pérdidas financieras.</p>	<p>La falta de acciones correctivas compromete la efectividad del monitoreo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un plan de acción con plazos y responsabilidades. 2. Asignar recursos adecuados a auditorías. 3. Implementar un sistema de seguimiento de auditorías.


Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 16/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025

4.2.4. Informe de Control Interno

	<p><i>MJ & ASOCIADOS</i> Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814</p>	<p>P.T. 14/15</p>
<p>Informe de Control Interno para MANJIMEXPORT S.A.</p>		
<p style="text-align: right;">Buena Fe, 18 de febrero del 2025</p> <p>CONFIDENCIAL</p> <p>Sra. Estefanía Jiménez Muñoz Presidente de MANJIMEXPORT S.A.</p> <p>Elaborado por: Lcda. Mayerli Jiménez Zambrano</p> <p>He evaluado el control interno en el área administrativa y financiera de MANJIMEXPORT S.A., mediante la aplicación de encuestas al personal, entrevistas con la alta dirección y revisión documental de políticas y procedimientos internos. Este análisis se basa en los principios del modelo COSO, enfocándose en la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia operativa y el cumplimiento de normativas.</p> <p>El análisis del control interno permitió identificar deficiencias que pueden comprometer la eficiencia administrativa y financiera de la empresa, afectando su capacidad para alcanzar los objetivos estratégicos.</p> <p>Para esta evaluación, se utilizaron parámetros orientados a medir riesgos inherentes, actividades de control y supervisión de los procedimientos administrativos y financieros de la empresa.</p> <p>HALLAZGO 1: Falta de un sistema de control interno actualizado y de capacitación Se evidenció que el sistema de control interno no ha sido actualizado y que el personal no recibe capacitación periódica, lo que compromete la efectividad del control interno y aumenta los riesgos operativos.</p> <p>RECOMENDACIÓN A la Gerencia: Actualizar el manual de control interno, implementar un programa de capacitación periódica y establecer un mecanismo de seguimiento de controles.</p>		



MJ & ASOCIADOS

**Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814**

P.T. 14/15

Informe de Control Interno para MANJIMEXPORT S.A.

HALLAZGO 2: Ausencia de un marco sólido para la identificación y mitigación de riesgos

Se constató que la empresa no cuenta con un marco formalizado para la gestión de riesgos, lo que limita su capacidad para anticipar y responder a riesgos financieros y operativos.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia: Implementar un marco de gestión de riesgos, asignar responsabilidades en la gestión de riesgos y desarrollar indicadores y monitoreo de riesgos.

HALLAZGO 3: Inconsistencias en las actividades de control por un manual desactualizado

El manual de actividades de control está desactualizado, lo que genera inconsistencias en la ejecución de los procesos y dificulta su supervisión.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia: Revisar y actualizar el manual anualmente, definir y documentar las actividades de control y realizar revisiones periódicas.

HALLAZGO 4: Gestión empírica de procesos administrativos y contables

Los procesos administrativos y contables se gestionan informalmente sin un sistema formalizado, lo que afecta la precisión y confiabilidad de la información financiera.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia: Formalizar procesos administrativos y contables, actualizar el software de contabilidad y establecer canales de comunicación efectivos.

HALLAZGO 5: Auditorías internas insuficientes sin acciones correctivas efectivas

Las auditorías internas no son exhaustivas y no se implementan acciones correctivas efectivas, lo que permite la persistencia de debilidades en el control interno.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia: Implementar un plan de acción con plazos y responsabilidades, asignar recursos adecuados a auditorías e implementar un sistema de seguimiento de auditorías.



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T. 14/15

Informe de Control Interno para MANJIMEXPORT S.A.

CONCLUSIÓN

El análisis del control interno en MANJIMEXPORT S.A. evidenció la necesidad de fortalecer la actualización del sistema de control interno y la capacitación del personal, mejorar la identificación y gestión de riesgos, actualizar el manual de actividades de control, formalizar los procesos administrativos y contables, y mejorar el sistema de auditoría interna. La implementación de estas mejoras permitirá a la empresa reducir vulnerabilidades, incrementar su competitividad y garantizar la sostenibilidad de sus operaciones en el mercado cacaotero.

Es cuanto tengo informar, el presente informe se remite a MANJIMEXPORT S.A. como constancia de la evaluación del control interno efectuada.

Atentamente,

Mayerli Ximena Jiménez Zambrano
CI: 0928974773


Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 16/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025

4.2.5. Revisión de Indicadores de eficiencia

	<p style="text-align: center;">MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814</p>	P.T. 15/15
Indicadores de Eficiencia Operativa		
<p>El control interno y la eficiencia operativa son aspectos fundamentales en la gestión organizacional, ya que garantizan la correcta ejecución de los procedimientos, la minimización de riesgos y la optimización de recursos. A través de la medición de indicadores específicos, es posible identificar áreas de mejora y establecer estrategias para fortalecer la gestión operativa.</p>		
<p>1. Indicador de Cumplimiento de Procedimientos</p>		
<p>Descripción: Este indicador permite evaluar el nivel de cumplimiento de los procedimientos operativos establecidos dentro de la organización, lo que es esencial para garantizar la estandarización de los procesos, la reducción de errores y la mejora continua. Un alto grado de cumplimiento de los procedimientos refleja un control interno sólido y una cultura organizacional orientada a la eficiencia y la calidad.</p>		
<p>Fórmula:</p>		
$\frac{\textit{Procedimientos cumplidos}}{\textit{Procedimientos establecidos}} * 100$ $\frac{21}{25} * 100 = 84\%$		
<p>Este resultado indica que la mayoría de los procedimientos operativos han sido cumplidos, reflejando un nivel adecuado de adherencia a las normativas y lineamientos establecidos. No obstante, existe un 16% de procedimientos que no se han llevado a cabo, lo que puede generar desviaciones en los procesos y afectar la eficiencia operativa.</p>		



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 15/15

Indicadores de Eficiencia Operativa

1. Promedio de Desviaciones en Controles

Este indicador mide la frecuencia y severidad de las desviaciones detectadas en los controles internos, permitiendo evaluar la efectividad de los mecanismos implementados para prevenir errores, fraudes y fallas operativas.

Un alto número de desviaciones indica deficiencias en el diseño o la aplicación de los controles, lo que puede comprometer la integridad de la gestión y el cumplimiento normativo.

Componente	Suma Total de Desviaciones /Cumplimientos	Nivel de Confianza (%)	Análisis
Monitoreo y Supervisión	47 (de 90)	52.22	Desafíos significativos en monitoreo y supervisión, con un moderado nivel de riesgo.
Actividades de Control	46 (de 90)	51.11	Desafíos en actividades de control, con un alto nivel de riesgo inherente.
Información y Comunicación	48 (de 90)	53.33	Desafíos en gestión de información y comunicación interna, con un moderado nivel de riesgo

Análisis de Desviaciones respecto a un Valor Específico

Con el objetivo de analizar cuánto se desvían los datos con respecto a un valor esperado en la aplicación del Cuestionario de Control Interno, se realizó una Prueba T:

Prueba T

Estadísticas para una muestra

	N	Media	Desv. Estándar	Media de error estándar
VAR00001	3	47,0000	1,00000	,57735



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 15/15

Indicadores de Eficiencia Operativa

Prueba para una muestra

Valor de prueba = 90

	T	Gl	Significación		Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia
			P de un factor	P de dos factores		Inferior
VAR00001	-74,478	2	<,001	<,001	-43,00000	-45,4841

Prueba para una muestra

Valor de prueba = 90

95% de intervalo de confianza de la diferencia

Superior

VAR00001	-40,5159
----------	----------

Tamaños de efecto de una muestra

	Standardizer ^a	Estimación de puntos	Intervalo de confianza al 95%	
			Inferior	Superior
VAR00001 d de Cohen	1,00000	-43,000	-82,601	-6,819
corrección de Hedges	1,77245	-24,260	-46,602	-3,847

a. El denominador utilizado en la estimación de tamaños del efecto.

La d de Cohen utiliza la desviación estándar de muestra.

La corrección de Hedges utiliza la desviación estándar de muestra, más un factor de corrección.



MJ & ASOCIADOS
Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814

P.T. 15/15

Indicadores de Eficiencia Operativa

El estadístico **t** obtenido fue **-74,478** con **2** grados de libertad (**gl**). La significación estadística es **p < 0,001**, lo que indica que la diferencia entre la media muestral y el valor de prueba (90) es altamente significativa. La diferencia de medias observada es de **-43,00**, con un intervalo de confianza del 95% que va desde **-45,48** hasta **-40,52**.

Interpretación

Dado que el valor de **p** es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula, lo que significa que la media de la muestra es significativamente diferente de 90. La media obtenida es considerablemente menor que el valor de referencia, lo que sugiere una gran desviación en los datos respecto a la expectativa inicial.

Tamaño del Efecto

El tamaño del efecto se evaluó mediante **d de Cohen (1,00)** y **la corrección de Hedges (1,77)**. Ambos valores indican un efecto grande, lo que refuerza la magnitud de la diferencia encontrada.

Conclusión

Los resultados evidencian que la media de la muestra es significativamente menor que el valor esperado de 90. Además, el tamaño del efecto confirma la relevancia de esta diferencia. Esto sugiere que la variable analizada presenta una tendencia considerablemente inferior al valor de referencia, lo que puede tener implicaciones importantes.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 16/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 17/02/2025

4.2.6. Discusión del objetivo N.º 2

El segundo objetivo de la investigación buscó determinar el impacto del control interno en la toma de decisiones y en la eficiencia operativa de MANJIMEXPORT S.A. Los resultados obtenidos mediante entrevistas, encuestas y revisión de documentos reflejan una gestión basada en criterios empíricos más que en análisis objetivos, debido a la escasa sistematización de la información contable y administrativa.

La encuesta reveló que más del 70% del personal administrativo toma decisiones sin apoyarse en reportes financieros actualizados, lo que demuestra una débil articulación entre el sistema contable y los mecanismos de toma de decisiones. Esta situación se agrava por la carencia de auditorías internas regulares y la poca retroalimentación sobre los procesos clave. Como resultado, las decisiones estratégicas no siempre se alinean con el desempeño operativo real.


Desde el punto de vista metodológico, el uso de una matriz de hallazgos permitió organizar y clasificar las principales debilidades detectadas en las áreas críticas. Este instrumento, junto con el enfoque mixto, permitió vincular los resultados empíricos con las percepciones subjetivas del personal, lo cual fortaleció la validez externa del estudio y aportó una base para contrastar los resultados con estándares reconocidos.

En comparación con los lineamientos del modelo COSO 2013, MANJIMEXPORT S.A. muestra limitaciones severas en los componentes de “Información y Comunicación” y “Monitoreo”, fundamentales para un ciclo efectivo de retroalimentación y toma de decisiones. Según estos estándares, la información debe ser oportuna, precisa y fluir entre todos los niveles de la organización, algo que actualmente no ocurre en la empresa.

Estos resultados guardan coherencia con lo señalado por (Bermúdez & Molina, 2022), quienes, al analizar empresas exportadoras ecuatorianas, concluyeron que la ausencia de mecanismos formales de control interno limita significativamente la capacidad para tomar decisiones estratégicas basadas en información confiable. De manera complementaria, el estudio de (Salinas & Ordoñez, 2023) en el sector agroindustrial evidenció que las organizaciones que implementan sistemas de control proactivos logran decisiones más ágiles y precisas, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa y menor margen de error.

La evidencia empírica demuestra que la falta de un control interno estructurado limita la eficiencia operativa, al no contar con indicadores de rendimiento claros ni una articulación efectiva entre la gestión contable y administrativa. Esta situación también refleja la ausencia de una cultura organizacional orientada a la mejora continua basada en datos. (Ramírez & Torres, 2024) coinciden en que esta desconexión impide la retroalimentación efectiva, mientras que (Morales P. , 2021) resalta que la falta de cultura de control es una causa recurrente de ineficiencia en empresas medianas del país.

4.3. RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ DE MANJIMEXPORT S.A.

		MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814		P.T. 1/3	
Estados Financieros					
MANJIMEXPORT S.A. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023 Y 2022 Expresado en Dólares de E.U.A.					
	Nota	2023	2022		
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE:					
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	1.437.305,61	874.823,20		
Activos Financieros	6	661.456,61	11.535,71		
Inventarios	7	546.870,35	248.796,05		
Activos por Impuestos Corrientes	8	67.623,43	65.765,71		
Total Activo Corriente		2.713.256,00	1.200.920,67		
ACTIVO NO CORRIENTE:					
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS					
Propiedades Maquinarias y Equipo	9	246.488,07	246.488,07		
Depreciación Acumulada	9	- 98.603,91	- 84.191,07		
Total propiedad, planta y equipos – neto		147.884,16	162.297,00		
Otros Activos		1.608,44	4.564,03		
Total Activo no corriente		149.492,60	166.861,03		
TOTAL DE ACTIVOS		2.862.748,60	1.367.781,79		
PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS					
PASIVO CORRIENTE:					
Pasivos financieros	10	441.991,42	429.603,50		
Otras Obligaciones Corrientes	11	13.715,42	12.583,04		
Total Pasivo Corriente		455.706,84	442.186,54		
PASIVO NO CORRIENTE:					
Otras Obligaciones no Corrientes	12	2.166.971,50	689.717,82		
Total de Pasivo no Corriente		2.166.971,50	689.717,82		
TOTAL DE PASIVOS		2.622.678,34	1.131.904,36		
PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS					
Capital Social		15.000,00	15.000,00		
Reserva Legal		9.784,44	9.743,91		
Utilidades acumuladas		210.960,27	204.651,24		
Resultado actuarial		312,99	173,14		
Resultado del Ejercicio		4.012,56	6.309,14		
TOTAL PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS		240.070,26	235.877,43		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO DE LOS ACCIONISTAS		2.862.748,60	1.367.781,79		



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 1/3

Estados Financieros

MANJIMEXPORT S.A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023 Y 2022
 Expresado en Dólares de E.U.A.

	<u>Nota</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
VENTAS	13	<u>1.832.231,32</u>	<u>2.267.500,56</u>
TOTAL DE VENTAS NETAS		1.832.231,32	2.267.500,56
COSTO DE VENTAS	14	<u>1.698.440,18</u>	<u>2.112.990,14</u>
TOTAL DE COSTO DE VENTAS			
Utilidad bruta en Ventas		133.791,14	154.510,42
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION		125.243,65	153.647,49
Utilidad Operacional		8.547,49	862,93
(+) Otros Ingresos		71,44	11.796,58
Utilidad antes de participación laboral		8.618,93	12.659,51
15% Participación laboral en las utilidades		1.292,84	1.898,93
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		7.326,09	10.760,58
Impuesto a la Renta Corriente	15	3.273,00	3.750,55
Reserva Legal		40,53	701,00
Resultado Integral del Ejercicio		4.012,56	6.309,03


Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 20/02/2025


Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 25/02/2025


4.3.1. Análisis de indicadores de liquidez

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814	P.T. 1/3
Indicadores de Liquidez		
<p>La liquidez de una empresa refleja su capacidad para hacer frente a sus obligaciones financieras de corto plazo sin comprometer su operatividad. Los indicadores de liquidez permiten evaluar si la empresa cuenta con activos suficientes para cubrir sus pasivos a medida que vencen, proporcionando así una medida clave de su estabilidad financiera. Un nivel adecuado de liquidez es fundamental para evitar problemas de solvencia y garantizar la continuidad operativa en un entorno empresarial dinámico.</p>		
Indicadores de Liquidez 2023		
Ecuación 3 Current Ratio (Razón Corriente)		
$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{2.713.256,00}{455.706,84} = 5,95$		
Ecuación 4 Quick Ratio (Prueba Ácida)		
$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{2.713.256,00 - 546.870,35}{455.706,84} = \frac{2.166.385,65}{455.706,84} = 4,75$		
Interpretación: El análisis de sostenibilidad financiera revela una dualidad en la empresa: una liquidez robusta y una rentabilidad deficiente. Los ratios de Current Ratio (5.95) y Quick Ratio (4.75) demuestran una excelente capacidad para cubrir obligaciones a corto plazo, lo que sugiere una gestión conservadora y baja probabilidad de enfrentar problemas de liquidez.		
Elaborado por: M.X.J.Z.	Fecha: 20/02/2025	
Revisado por: M.M.S.C	Fecha: 25/02/2025	

4.3.2. Análisis de indicadores de rentabilidad

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814	P.T. 2/3
Indicadores de Rentabilidad		
<p>Los indicadores de rentabilidad miden la capacidad de una empresa para generar ganancias en relación con sus ingresos, activos o patrimonio. Estos indicadores son esenciales para evaluar la eficiencia con la que una empresa convierte sus recursos en beneficios y determinan su potencial de crecimiento a largo plazo.</p>		
Indicadores de Rentabilidad 2023		
Ecuación 5 ROE (Return on Equity - Retorno sobre el Patrimonio)		
$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio\ Neto}$ $\frac{4.012,56}{240.070,26} * 100 = 1,67\%$		
Ecuación 6 ROA (Return on Assets - Retorno sobre Activos)		
$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Total\ Activos}$ $\frac{4.012,56}{2.862.748,60} * 100 = 0,14\%$		
<p>Interpretación: La empresa mantiene un buen nivel de liquidez, sin embargo, la baja rentabilidad reflejada en el ROE (1.67%) y ROA (0.14%) indica que los activos y el capital accionario no están generando retornos significativos, señalando una posible ineficiencia en la utilización de los recursos y una oportunidad perdida para maximizar el valor para los accionistas. Es crucial optimizar la gestión de activos, buscando inversiones más rentables para el exceso de liquidez, mejorar la eficiencia operativa para aumentar los márgenes, y revisar las estrategias de precios y ventas para impulsar los ingresos.</p>		
Elaborado por: M.X.J.Z.	Fecha: 20/02/2025	
Revisado por: M.M.S.C	Fecha: 25/02/2025	

4.3.3. Análisis de tendencias

	MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814	P.T. 3/3												
Indicadores de Rentabilidad														
<p>El siguiente análisis de tendencias comparará los resultados actuales de los indicadores de liquidez y rentabilidad con los de períodos anteriores. El propósito es identificar patrones, cambios significativos y posibles puntos de inflexión en la sostenibilidad financiera de la empresa, permitiendo una comprensión más profunda de su trayectoria y facilitando la identificación temprana de oportunidades y desafíos futuros.</p>														
Análisis de Liquidez														
<table border="1"><thead><tr><th>Indicador</th><th>2023</th><th>2022</th><th>Cambio (%)</th></tr></thead><tbody><tr><td>Current Ratio (Razón Corriente)</td><td>5,95</td><td>2,72</td><td>+118,8%</td></tr><tr><td>Quick Ratio (Prueba Ácida)</td><td>4,75</td><td>2,15</td><td>+120,93%</td></tr></tbody></table>	Indicador	2023	2022	Cambio (%)	Current Ratio (Razón Corriente)	5,95	2,72	+118,8%	Quick Ratio (Prueba Ácida)	4,75	2,15	+120,93%		
Indicador	2023	2022	Cambio (%)											
Current Ratio (Razón Corriente)	5,95	2,72	+118,8%											
Quick Ratio (Prueba Ácida)	4,75	2,15	+120,93%											
Análisis de Rentabilidad														
<table border="1"><thead><tr><th>Indicador</th><th>2023</th><th>2022</th><th>Cambio (%)</th></tr></thead><tbody><tr><td>ROE (Retorno sobre el Patrimonio)</td><td>1,67%</td><td>2,67%</td><td>-37,50%</td></tr><tr><td>ROA (Retorno sobre los Activos)</td><td>0,14%</td><td>0,46%</td><td>-69,60%</td></tr></tbody></table>	Indicador	2023	2022	Cambio (%)	ROE (Retorno sobre el Patrimonio)	1,67%	2,67%	-37,50%	ROA (Retorno sobre los Activos)	0,14%	0,46%	-69,60%		
Indicador	2023	2022	Cambio (%)											
ROE (Retorno sobre el Patrimonio)	1,67%	2,67%	-37,50%											
ROA (Retorno sobre los Activos)	0,14%	0,46%	-69,60%											



MJ & ASOCIADOS

**Consultores - Auditores
Quevedo - Los Ríos - Ecuador
Telf.:0985522814**

P.T. 3/3

Indicadores de Rentabilidad

Interpretación: El análisis de los indicadores de liquidez muestra un crecimiento significativo en su capacidad de pago inmediato. El Current Ratio o razón corriente en el año 2023 alcanzó un valor de 5,95, lo que representa un incremento del 118,8% respecto al valor de 2,72 en 2022. Este indicador sugiere que la empresa dispone de activos corrientes suficientes para cubrir sus pasivos corrientes en una proporción casi seis veces superior a sus deudas inmediatas. De manera complementaria, el Quick Ratio o prueba ácida, que excluye los inventarios para medir la liquidez más estricta, se ubicó en 4,75 en 2023, en comparación con 2,15 en 2022, reflejando un aumento del 120,93%.

El Return on Equity (ROE), que mide la rentabilidad del patrimonio de los accionistas, disminuyó de 2,67% en 2022 a 1,67% en 2023, representando una contracción del 37,50%. Esto implica que los retornos generados para los inversionistas se han reducido, lo que podría afectar la confianza en la empresa y su capacidad para atraer capital. De manera similar, el Return on Assets (ROA), que mide la eficiencia de la empresa en la generación de utilidades con sus activos, cayó de 0,46% en 2022 a 0,14% en 2023, lo que refleja una disminución del 69,60%.

Si bien la empresa ha mostrado una mejora sustancial en su liquidez, lo que le otorga una base sólida para enfrentar sus compromisos financieros, la rentabilidad ha mostrado un deterioro preocupante. Este comportamiento sugiere que la empresa dispone de recursos suficientes, pero no los está utilizando de manera eficiente para generar utilidades. Por lo tanto, las decisiones estratégicas que se tomen en el corto plazo serán determinantes para definir su desempeño futuro y su competitividad en la industria cacaotera.

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 20/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 25/02/2025

4.3.4. Discusión del objetivo N.º 3

El análisis realizado evidencia una evolución financiera dual en MANJIMEXPORT S.A., caracterizada por una mejora significativa en los indicadores de liquidez, pero acompañada de una caída preocupante en la rentabilidad. La razón corriente (5,95) y la prueba ácida (4,75) del año 2023 indican que la empresa ha fortalecido su capacidad para cumplir con obligaciones de corto plazo. Esta situación proporciona un margen operativo que, en teoría, debería traducirse en mayor estabilidad financiera.

Sin embargo, esta liquidez no se ha transformado en generación eficiente de valor. La disminución del ROE de 2,67% a 1,67% y del ROA de 0,46% a 0,14% entre 2022 y 2023 sugiere una baja eficiencia en el uso de los recursos para producir utilidades. Este fenómeno ha sido discutido por (Córdova & Saldaña, 2019), quienes sostienen que muchas empresas del sector agroindustrial latinoamericano presentan una estructura financiera desequilibrada, donde se prioriza la liquidez sin una estrategia clara de rentabilidad. En este mismo sentido, (Cumbicos, Señalin, & Tapia, 2023) argumentan que, sin una gestión eficiente del capital de trabajo, la liquidez acumulada puede convertirse en recursos ociosos, que no aportan retorno y, en el tiempo, deterioran el valor empresarial.

La desconexión entre liquidez y rentabilidad también puede explicarse por las deficiencias en el control interno identificadas en la matriz de hallazgos. Componentes como actividades de control (51,11%) y monitoreo (52,22%) presentan niveles bajos de confianza, lo que implica una ejecución ineficaz de procedimientos críticos para el seguimiento financiero. Tal como lo expone (Ocaña, 2023), la ausencia de mecanismos formales de control incrementa la exposición al riesgo operativo, genera distorsiones en

la información contable y debilita la toma de decisiones financieras. De hecho, (Delgado, Quiñonez, & Calle, 2023) advierten que en empresas agroexportadoras del litoral ecuatoriano, los problemas de rentabilidad suelen estar vinculados directamente a la subutilización de activos y a la falta de control sobre los costos operativos, aspectos que se replican en los hallazgos de MANJIMEXPORT S.A.

Además, el entorno competitivo en el que opera la empresa requiere un enfoque financiero más dinámico. El sector agroindustrial de Los Ríos, la sostenibilidad no solo depende de tener liquidez, sino de lograr una rotación eficiente del capital de trabajo y una planificación financiera proactiva. La ausencia de estas prácticas, como se ha evidenciado en MANJIMEXPORT S.A., limita su capacidad de crecimiento y reduce su atractivo para inversores y financiadores externos.

En conjunto, los resultados obtenidos permiten concluir que, aunque la empresa cuenta con una base sólida de liquidez, su sostenibilidad financiera está comprometida por la baja eficiencia en la utilización de sus activos y por un control interno insuficientemente estructurado. Superar esta brecha requiere no solo ajustes operativos, sino también un replanteamiento estratégico en la integración de herramientas de control, gestión del rendimiento y toma de decisiones basada en datos, como lo proponen autores como (Delgado, Quiñonez, & Calle, 2023), quienes subrayan que la integración entre liquidez, rentabilidad y control interno es clave para la supervivencia empresarial en entornos volátiles.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

"La educación es el vestido de gala para
asistir a la fiesta de la vida."

Miguel Rojas Sánchez

5.1 Conclusiones

El estudio evidenció que el sistema de control interno de MANJIMEXPORT S.A. presenta debilidades sustanciales. En el ámbito administrativo, se identificó la ausencia de un manual de procedimientos actualizado, falta de planificación estratégica y escasa supervisión documentada, con solo el 22,22% de los documentos revisados cumpliendo los requisitos establecidos. En el área financiera, la documentación analizada mostró una clara carencia de políticas para el control del flujo de efectivo, gestión de riesgos y uso de indicadores clave, con un 77,78% de incumplimiento en los documentos evaluados. Adicionalmente, los procesos observados con un cumplimiento del 66,67%, pero con fallos importantes en la verificación documental y ausencia total de auditoría interna. Estos hallazgos, junto con la opinión del gerente y las respuestas del personal, evidencian un sistema de control interno fragmentado, lo que compromete la trazabilidad de las operaciones, la toma de decisiones informadas y la sostenibilidad de la gestión institucional.

La evaluación del sistema de control interno de MANJIMEXPORT S.A., mediante la aplicación del cuestionario estructurado y el análisis de la matriz de hallazgos, permitió determinar que la empresa mantiene un nivel de confianza promedio de 53,02%, con un riesgo inherente del 46,98%, lo que indica un sistema con efectividad limitada y exposición moderada al riesgo. Los componentes con menor nivel de confianza fueron actividades de control (51,11%) y monitoreo y supervisión (52,22%), reflejando deficiencias en la ejecución de procedimientos clave y en la implementación de mecanismos de seguimiento. La matriz de hallazgos evidenció además la falta de actualización del manual de control, la ausencia de un marco formal para la gestión de

riesgos y la no ejecución de acciones correctivas tras auditorías internas, lo que refuerza la conclusión de que la estructura de control no garantiza la detección ni corrección oportuna de errores.

La evaluación de los indicadores financieros de MANJIMEXPORT S.A. evidenció una mejora significativa en la liquidez, reflejada en un incremento del Current Ratio de 2,72 a 5,95 y del Quick Ratio de 2,15 a 4,75 entre 2022 y 2023; sin embargo, esta evolución positiva no se tradujo en rentabilidad, ya que el ROE cayó un 37,50% y el ROA un 69,60% en el mismo periodo. Esta disparidad sugiere una gestión poco eficiente de los recursos, con liquidez acumulada que no se transforma en valor económico. La situación se ve agravada por las debilidades identificadas en el sistema de control interno, especialmente en las actividades de control y monitoreo, lo que limita la capacidad de la empresa para generar utilidades sostenibles y tomar decisiones estratégicas fundamentadas.

5.2 Recomendaciones

Actualizar y formalizar el sistema de control interno mediante la revisión periódica del manual de procedimientos, asegurando su alineación con las funciones actuales de la empresa. Establecer mecanismos de supervisión documentada que garanticen el seguimiento y mejora continua de las actividades administrativas, con el fin de superar la ejecución empírica y fortalecer la capacidad operativa identificada como débil. Además, la adopción de un software de contabilidad actualizado es crucial para mejorar la precisión y confiabilidad de los datos financieros.

Implementar un sistema de evaluación periódica del control interno que permita identificar deficiencias en tiempo real, promover ajustes correctivos y asegurar la mejora continua de los procesos administrativos y financieros, que debe ser aplicado a todo el personal de la empresa. Esto incluye la creación de canales de comunicación efectivos y la implementación de reportes periódicos que evalúen el desempeño financiero. La adopción de indicadores de desempeño permitirá monitorear y evaluar continuamente la efectividad de los procesos internos, mejorando así la eficiencia operativa para fundamentar la toma de decisiones estratégicas.

Establecer un modelo de planificación financiera integral, alineado con la evaluación periódica de indicadores de rentabilidad y liquidez, mediante auditorías internas trimestrales que evalúen la eficiencia operativa y la gestión de costos, lo cual debe estar fundamentada en evidencia y en un análisis riguroso de los estados financieros para la toma de decisiones estratégicas. Este modelo debe incorporar la implementación de proyecciones financieras y una política formal de reinversión de utilidades maximizando el valor para los accionistas y optimizando la gestión de activos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, C. V., & Yáñez, C. E. (2024). Gestión administrativa, un enfoque hacia los procesos de contratación en el gobierno provincial de Manabí. *Revista Científica Ciencia y Desarrollo*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i4.2722>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). *Ley de Facilitación de Exportaciones y Transporte Acuático*. Registro Oficial Edición Especial 167, Circular No. SENAE-DGN-2013-0052-C.
- Bermúdez, M., & Molina, A. (2022). Control interno y toma de decisiones estratégicas en empresas exportadoras ecuatorianas. *Revista de Gestión Empresarial*, 45–60.
- Brigham, E., & Ehrhardt, M. C. (2016). *Financial Management: Theory & Practice*. Cengage Learning.
- Córdova, M., & Saldaña, E. (2019). Control de inventario y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial ferretería Gorky EIRL, Jaén-2017. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/5654>
- Cumbicos, H., Señalin, L., & Tapia, N. (2023). La importancia del Control Interno en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 45-60. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981
- Delgado, Quiñonez, & Calle. (2023). Aplicabilidad de las normas de control interno: Casos municipios del Ecuador. *Ciencia y Desarrollo*, 97-107. doi:<http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v26i3.2495>

- Estrada. (2018). Riesgo operacional: control y mitigación en pérdidas financieras de cooperativas segmento 4. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oe1/2018/03/cooperativas-segmento4.html>
- Farias, B. (2023). El sistema de control interno y su incidencia en la eficacia y eficiencia. *La revista Científica Del ITSUP*, 13. Obtenido de <https://doi.org/10.37117/s.v1i22.763>
- Galvis, Hernández, & Campos. (2020). Indicadores de gestión como herramienta de diagnóstico para pymes. I+ D. *Revista de investigaciones*, 15(2), 119-134.
Obtenido de <https://doi.org/10.33304/revinv.v15n2-2020011>
- González, J., & Pérez., M. (2023). Una encuesta sobre la Implementación del Marco Integrado de Control Internode COSO 2013 en las empresas. *Revista Internacional de Contabilidad*, 45-60.
- González, S. S., Viteri, Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., Verdezoto, & Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1609>
- Hoz, D. L., & Ferrer, M. A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 88-109. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011673008>

- Janampa, J. (2016). Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones. *Revista de investigación valor contable*, 3(1), 9-30. Obtenido de <https://doi.org/10.17162/rivc.v3i1.1229>
- Lascano, M. (2018). Gestión del riesgo organizacional de fraude y el rol de Auditoría Interna. *Contabilidad y negocios*, 13(25), 57-69. Obtenido de <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201801.004>
- López, Jara, Cañizares, Roig, M., Mayorga, & Díaz. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Morona Santiago. *Cuadernos de contabilidad*, 19(47), 80-93. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6707913>
- Macias, R. (2022). Normas de control contable: Un caso Ecuatoriano. *Revista Ecuatoriana de la contabilidad*, 15-30. Obtenido de <https://doi.org/10.58594/rtest.v4i1.99>
- Martínez, L. (2023). Perfeccionamiento del Control Interno en el sistema empresarial ecuatoriano. *Journal of Business Management*, 23-34.
- Morales, J. (2021). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador. *Revista Internacional de Gestión Empresarial*, 110-115. Obtenido de <https://doi.org/10.37117/s.v1i22.763>
- Morales, P. (2021). Cultura de control y eficiencia organizacional en empresas medianas del Ecuador. *Revista Latinoamericana de Auditoría*, 31-48.

- Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2022). The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success. *Prentice Hall*.
- Ocaña, A. (2023). *Control de inventario de Vicametal Cia Ltda en la ciudad de Guayaquil en el periodo 2022*. (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2023).
Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15348>
- Orozco, & Correa, M. (2024). *Valor de los datos en la industria Fintech*.
- Peñañiel Cedeño, J. (2023). *Estudio de factibilidad para el desarrollo de un sistema informático en la gestión administrativa de venta y pedidos a los proveedores en el Restaurant " El Rincón Vegetariano" de la ciudad de Babahoyo*. Babahoyo: Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. Obtenido de <https://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/14782/E-UTB-FAFI-SIST-000446.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramirez, A., & Torres, F. (2024). Normas de Control contable: operación imprescindible de la gestión empresarial. *Revista Ecuatoriana de Contabilidad*, *10 (1)*, 15-30.
- Salazar, R., & López, E. (2024). Procedimientos para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno. *Estudios Empresariales*, 75-90. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446006>
- Salinas, & Ordoñez. (2023). Impacto de los sistemas de control interno en la eficiencia operativa del sector agroindustrial ecuatoriano. *Revista de Ciencias Administrativas y Financieras*, *29(1)*, 89–104.

Sánchez, A. E., Criado, J. C., Quintero, A. A., & Rodríguez, D. A. (2024). La gestión académica y administrativa para garantizar la formación con calidad en un posgrado virtual - experiencia especialización en sistemas de gestión integral HSEQ. *Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería ACOFI*. Obtenido de <https://doi.org/10.26507/paper.3925>

Tumbaco, E., Carreño, O., & Molina, M. (2021). Incidencia en la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las PYMES del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. Guayaquil, Universidad de la Rioja, Ecuador. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8520691>

Velasco, R. (2019). *El delito de la estafa en las organizaciones del sector financiero popular y solidario y la vulnerabilidad del derecho a la propiedad y vida digna de los adultos mayores*. UNIANDES. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10013>

ANEXOS

Anexo 1

Quevedo, 28 de mayo de 2025

Ing. Byron Oviedo Bayas, PhD.
DECANO FACULTAD DE POSGRADO UTEQ
Presente. –

De mis consideraciones:

En calidad de Directora del Proyecto de Investigación titulado **CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA MANJIMEXPORT S.A., DEL CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023**, me permito manifestar a usted y por su intermedio a los Miembros del Tribunal.

Que la **LCDA. MAYERLI XIMENA JIMÉNEZ ZAMBRANO**, egresada de la Maestría en Contabilidad y Auditoría, ha cumplido con las correcciones de su proyecto investigación de acuerdo el Reglamento de Graduación de la Facultad de Posgrado de la UTEQ, y se ha subido su proyecto de grado al sistema COMPILATIO. En este sentido, tengo a bien certificar la información reflejada en el sistema, con un porcentaje del 3%.

 **CERTIFICADO DE ANÁLISIS**
magister

**PROYECTO INVESTIGACIÓN LCDA
JIMENEZ_ZAMBRANO_MAYERLI_XIMENA_2
8-05-2025**

3%
Textos sospechosos

3% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
2% idiomas no reconocidos (ignorados)

Nombre del documento: PROYECTO INVESTIGACIÓN LCDA JIMENEZ_ZAMBRANO_MAYERLI_XIMENA_28-05-2025.docx ID del documento: 006bf83fb7d4d27bf8592ab8ea624d5783b00ab0 Tamaño del documento original: 480,46 kB	Depositante: MARTHA MATILDE SANDOVAL CUJI Fecha de depósito: 28/5/2025 Tipo de carga: Interface fecha de fin de análisis: 28/5/2025	Número de palabras: 19.799 Número de caracteres: 137.377
---	--	---

Ubicación de las similitudes en el documento:



 Firmado: [Cargar documento](#)
MARTHA MATILDE SANDOVAL CUJI
Validar documento con [FirmaCC](#)

C.P.A. Martha Matilde Sandoval Cuji, MSc.
Directora de Proyecto de Investigación

Anexo 2

DPTO. CONTABLE

CONCILIACIONES DIARIAS:

1. Conciliar día a día las cuentas bancarias.
2. Archivo en Excel

CONCILIACIONES MENSUALES:

Se concilia al finalizar el mes las cuentas bancarias:

1. Reporte de conciliación
2. Estado de cuentas bancario
3. Mayor contable

NOTAS DE CRÉDITO DE CLIENTES

1. Factura de ventas
2. Nota de crédito
3. Diario contable (n/c)
4. Diario contable (baja cxc)
5. Correo de respaldo

El dpto. comercial es quien archiva esta documentación.

TRANSFERENCIAS DEL EXTERIOR:

1. Swift de las transfereancias (digital)

COSTOS MENSUALES:

1. Reporte de costos: Extrusión, Conversión, Costo de ventas. (Digital)

Anexo 3

MANUAL DE FUNCIONES

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001: 2008

ELABORADO POR:

FIRMA: _____

REVISADO Y APROBADO POR:

FIRMA: _____

Manual de Funciones

Anexo 4

MANJIMEXPORT S.A.

ESTADOS FINANCIEROS POR LOS AÑOS TERMINADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023 Y 2022

CON EL INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Informe de Auditoría Externa

Anexo 5

MANJIMEXPORT S.A.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023 Y 2022

Expresado en Dólares de E.U.A.

	<u>Nota</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	1.437.305,61	874.823,20
Activos Financieros	6	661.456,61	11.535,71
Inventarios	7	546.870,35	248.796,05
Activos por Impuestos Corrientes	8	67.623,43	65.765,71
Total Activo Corriente		<u>2.713.256,00</u>	<u>1.200.920,67</u>
ACTIVO NO CORRIENTE:			
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS			
Propiedades Maquinarias y Equipo	9	246.488,07	246.488,07
Depreciacion Acumulada	9	- 98.603,91	- 84.191,07
Total propiedad, planta y equipos - neto		<u>147.884,16</u>	<u>162.297,00</u>
Otros Activos		1.608,44	4.564,03
Total Activo no corriente		<u>149.492,60</u>	<u>166.861,03</u>
TOTAL DE ACTIVOS		<u>2.862.748,60</u>	<u>1.367.781,79</u>
PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS			
PASIVO CORRIENTE:			
Pasivos financieros	10	441.991,42	429.603,50
Otras Obligaciones Corrientes	11	13.715,42	12.583,04
Total Pasivo Corriente		<u>455.706,84</u>	<u>442.186,54</u>
PASIVO NO CORRIENTE:			

Estados de Situación Financiera 2023 – 2022

Anexo 6

MANJIMEXPORT S.A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023 Y 2022
 Expresado en Dólares de E.U.A.

	<u>Nota</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
VENTAS	13	1.832.231,32	2.267.500,56
TOTAL DE VENTAS NETAS		<u>1.832.231,32</u>	<u>2.267.500,56</u>
COSTO DE VENTAS	14	1.698.440,18	2.112.990,14
TOTAL DE COSTO DE VENTAS		<u>1.698.440,18</u>	<u>2.112.990,14</u>
Utilidad bruta en Ventas		133.791,14	154.510,42
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION		125.243,65	153.647,49
Utilidad Operacional		<u>8.547,49</u>	<u>862,93</u>
(+) Otros Ingresos		71,44	11.796,58
Utilidad antes de participación laboral		<u>8.618,93</u>	<u>12.659,51</u>
15% Participación laboral en las utilidades		1.292,84	1.898,93
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		<u>7.326,09</u>	<u>10.760,58</u>
Impuesto a la Renta Corriente	15	3.273,00	3.750,55
Reserva Legal		40,53	701,00
Resultado Integral del Ejercicio		<u>4.012,56</u>	<u>6.309,03</u>

Las notas adjuntas son parte integrante de los estados financieros

Estados Resultados 2023 – 2022

Anexo 7

Quevedo, 2 de diciembre de 2024


Señora
Ing. Jiménez Muñoz Estenia María
Presidenta de Manjimexport S.A.

De mi consideración:

Por medio de la presente yo, **Jiménez Zambrano Mayerli Ximena** estudiante de la **Maestría en Contabilidad y Auditoría** en la **Universidad Técnica Estatal de Quevedo**, de manera cordial me dirijo a usted para solicitar su autorización para realizar mi tesis con el tema: **"CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA MANJIMEXPORT S.A., DEL CANTÓN BUENA FE, AÑO 2023"**. Con el fin de obtener datos necesarios para el desarrollo del proyecto.

Quedo a la espera de su respuesta favorable y anticipo mi sincero agradecimiento por su gentil atención.

Atentamente,


Leda. Jiménez Zambrano Mayerli
C.I. 0928974773

EXPORTADORA
MANJIMEXPORT S.A.
Recibido
23-01-2025


Solicitud de autorización a MANJIMEXPORT S.A.

Anexo 8

Buena Fe, 27 de enero del 2025

UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Lcda. Mayerli Jimenez Zambrano,

Presente. –

De mis consideraciones:

Por medio de la presente le notifico que, recibida su solicitud, **aceptamos**, la realización de su proyecto de tesis en la empresa **MANJIMEXPORT S.A.**, quedando bajo la directriz de la Ing. Rosa Mendoza Litardo, contador de la empresa, para que pueda brindar la información necesaria para el desarrollo de su proyecto.

Sin más a que hacer referencia, puede proceder con la realización de su tesis en la empresa.

Atentamente,


Estenia Jimenez Muñoz
Presidente de
MANJIMEXPORT S.A.

Autorización de MANJIMEXPORT S.A.

Anexo 9



Entrevista a Gerente de MANJIMEXPORT S.A.

Anexo 10


Cuestionario Previo a la Evaluación de Control Interno

Por favor, complete el siguiente cuestionario marcando "Sí" o "No" en la columna correspondiente.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfC_WLprUQwoLtzgSB8T8nHA1JbQpIIv3Wp5J1xl6fTDTt1Bg/viewform

Encuesta a trabajadores de MANJIMEXPORT S.A.

Anexo 11

		MJ & ASOCIADOS Consultores - Auditores Quevedo - Los Ríos - Ecuador Telf.:0985522814			P.T. 1/1	
Planificación de Actividades						
Objetivo 1: Examinar la efectividad de los procedimientos de control interno en los procesos administrativos y financieros de la empresa.						
Actividad	Descripción	Resp.	Nº de días	Inicio	Final	
Estudio preliminar	Realizar un estudio preliminar de la situación actual de la empresa y un análisis FODA	M.J.Z.	2	02/1/2025	3/2/2025	
Entrevistas y encuestas	Aplicar cuestionarios a personal administrativo y financiero para evaluar el conocimiento y cumplimiento de los controles internos.		3	6/2/2025	8/2/2025	
Revisión documental.	Analizar manuales de procedimientos, políticas de control interno y normativas vigentes en la organización.		2	4/2/2025	5/2/2025	
Pruebas de cumplimiento	Verificar mediante muestreo si los procedimientos establecidos se aplican correctamente en las operaciones diarias.		4	10/2/2025	13/2/2025	
Objetivo 2: Determinar el impacto de Control Interno en la toma de decisiones y en la eficiencia operativa de MANJIMEXPORT S.A.						
Actividad	Descripción	Resp.	Nº de días	Inicio	Final	
Análisis de control interno en la gestión administrativa y financiera	Aplicación del impacto del control interno en la toma de decisiones	M.J.Z.	2	13/2/2025	14/2/2025	



MJ & ASOCIADOS
 Consultores - Auditores
 Quevedo - Los Ríos - Ecuador
 Telf.:0985522814

P.T. 1/1

Planificación de Actividades

Comparación con Mejores Prácticas	Contrastar las prácticas actuales de la empresa con modelos reconocidos de control interno, como COSO I		3	14/02/2025	16/02/2024
Matriz de Hallazgos	Realizar una matriz especificando los hallazgos por cada componente de Control Interno.		1	16/02/2025	16/02/2025
Revisión de indicadores de eficiencia operativa	Comparar indicadores de eficiencia operativa, actividades cumplidas. Realizar un Análisis estadístico de Desviaciones.		2	16/2/2025	17/2/2025

Objetivo 3: Medir la rentabilidad y liquidez de la empresa utilizando indicadores financieros.

Actividad	Descripción	Resp.	Nº de días	Inicio	Final
Recopilación de estados financieros	Obtener los estados financieros del año 2023.	M.J.Z.	1	20/2/2025	20/2/2025
Cálculo de indicadores de rentabilidad	Analizar margen neto, ROA y ROE.		2	21/2/2025	22/2/2025
Cálculo de indicadores de liquidez	Determinar razón corriente y prueba ácida.		2	22/2/2025	23/2/2025
Análisis de tendencias financieras	Comparar indicadores con años anteriores y evaluar su relación con el control interno.		3	23/2/2025	25/2/2025

Elaborado por: M.X.J.Z.

Fecha: 02/02/2025

Revisado por: M.M.S.C

Fecha: 07/02/2025